

APPROCHE ESG, UNE BOUÉE POUR LA FINANCE D'ENTREPRISE ?



TAXONOMIE
CE QUI EST DURABLE ET CE QUI NE L'EST PAS
P 18

RATING vs. RÉALITÉ
LA VISION DE FEBELFIN
P 24

REPORTING ESG
PAR OÙ COMMENCER ?
P 32



We're at a unique crossroads in time.
Only brave choices can lead to positive change for the generations to come.

Reimagining the possible + courage = a better future for everyone

It all adds up to The New Equation



Learn more at www.pwc.be/TheNewEquation



UN TSUNAMI DE NOUVELLES LÉGISLATIONS ?

Pieter Timmermans
CEO VBO FEB

La première base juridique de la transition vers une économie en adéquation avec la protection de l'environnement et des droits humains date de 1987, avec l'Acte unique européen. Depuis, l'Europe n'a eu de cesse de légiférer sur le principe du pollueur-payeur. Pour encore accélérer cette transition, l'Europe a décidé d'utiliser le bras armé du financement. Ainsi est née la « finance durable », qui a pour principe d'orienter les flux financiers et de capitaux vers les activités « durables », c.-à-d. qui répondent aux critères extrafinanciers ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance). Objectif à terme : celui qui ne répond pas aux critères hypothétique son financement externe ! Tant privé que public.

Les ambitions et les objectifs que s'est fixés l'Europe, au sein de son Pacte vert (European Green Deal), ainsi que les outils de sa « stratégie de finance durable » sont les principaux moteurs de cette finance durable. Une obligation importante en découle pour les entreprises, celles de communiquer de façon transparente sur des informations extrafinancières (ou non financières). Ce reporting non financier peut porter sur des questions sociales, environnementales, sur le respect des droits de l'homme ou encore sur la lutte contre la corruption.

Ce REFLECT a pour objectif de vous aiguiller dans le dédale de nouvelles législations relatives au reporting et à la finance durable. Comment savoir si vous êtes concernés et ce que vous allez devoir mettre en place ? Comment garantir à long terme votre financement ? Qu'allez-vous devoir communiquer et à qui ? Il ambitionne de vous donner une vue plus claire sur vos prochaines obligations. Une fois ce REFLECT lu, la taxonomie, le devoir de vigilance (due diligence), le reporting extrafinancier ESG et autres notions liées à la finance durable n'auront plus de secret pour vous.

Plus concrètement, vous trouverez des explications techniques sur les tenants et aboutissants des législations en cours de développement ou récemment adoptées, complétées par de nombreux témoignages d'entreprises, du secteur financier ainsi que de l'Autorité des services et marchés financiers (FSMA).

« ONCE-ONLY »

Le monde fait face à de nombreux défis environnementaux, sociaux et économiques. Tous les efforts en vue d'améliorer la situation doivent être poursuivis dans le même sens. De nombreux consommateurs sont d'ailleurs aussi demandeurs de plus de transparence dans les processus de production et de fourniture de services.

Si je suis convaincu de la nécessité pour les entreprises de bien communiquer sur leurs engagements en matière de durabilité, je suis tout aussi convaincu qu'il faut rester cohérent et ne pas céder à l'effet pervers d'obliger les entreprises à communiquer sur tout et n'importe quoi. Les obligations doivent être proportionnées. De plus, elles doivent être publiées une seule fois (« Once-Only principe ») et de préférence à un seul endroit. Nous plaidons donc pour une démarche sensée et efficace.

Ce REFLECT est la première étape d'une démarche plus en profondeur et sur le long terme de sensibilisation que nous voulons mener auprès des entreprises belges. Pour qu'elles soient préparées et prêtes. Et également pour que le reporting constitue un avantage concurrentiel plutôt qu'un désavantage compétitif.

Je vous souhaite une très agréable lecture.



« CELUI QUI NE RÉPOND PAS AUX CRITÈRES HYPOTHÉQUE SON FINANCEMENT EXTERNE ! TANT PRIVÉ QUE PUBLIC »

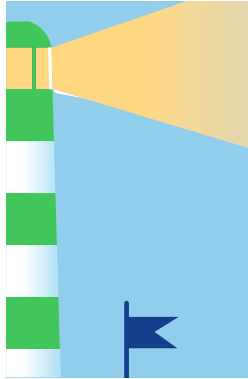
EXECUTIVE INSIGHT



04 LA FINANCE DURABLE VA-T-ELLE SAUVER LE MONDE ?

Vanessa Biebel, VBO FEB : « Une information transparente sur la manière dont les entreprises créent de la valeur et génèrent du profit est aujourd'hui indispensable. »

CONTEXTE ET OUTILS



06 RAPPORTER : QUI, QUOI, QUAND ET POURQUOI ?

Vue d'ensemble des directives, timings & portée

OPPORTUNITÉS ET DÉFIS



08 L'IMPORTANCE DU REPORTING NON FINANCIER

Jean-Paul Servais : « Les messages mensongers reviennent comme un boomerang et sapent la confiance. »

GOVERNANCE



14 APPROCHE ESG ET GOUVERNANCE D'ENTREPRISE : LE YIN ET LE YANG

Thomas Leysen : « Se préoccuper uniquement des apparences peut s'avérer fatal, tant sur le plan financier qu'en termes de réputation. »

TAXONOMIE EUROPÉENNE



18 PRINCIPAL PILIER DE LA FINANCE DURABLE

Le gaz et le nucléaire sont-ils durables ? Oui, sous des conditions strictes ...

QUID DES INITIATIVES BELGES ?



NOTRE ÉDITION D'AVRIL 2023 SERA DÉDIÉE À LA RECHERCHE, AU DÉVELOPPEMENT & À L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

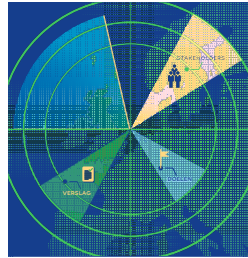
La Belgique est à la pointe en matière de R&D. Elle se place même dans la tête du peloton européen grâce à un cadre (fiscal) favorable et à un écosystème d'innovation unique. Nous souhaitons conserver cette position de leader et faire encore mieux qu'aujourd'hui. La question est de savoir comment. Une chose est sûre, l'intelligence artificielle et ses applications joueront un rôle important pour atteindre cet objectif.

INTERVIEW FEBELFIN



24
KAREL BAERT & TOM VAN DEN BERGHE
« Ceux qui persistent à penser à court terme ne tiendront que trois ou quatre ans tout au plus. »

LE POINT DE DÉPART



32
REPORTING ESG : PAR OÙ COMMENCER ?
Impliquer tous les départements et tout le management

LA MÉTHODE AGRISTO



THÈMES

38
Une sélection de dossiers suivis par nos experts.

JURISPRUDENCE SOCIALE

48

LA FEB ENTREPREND

50
La nouvelle façon de travailler a également un impact sur la manière dont la FEB se fait entendre et partage ses connaissances. Désormais, elle communiquera en parallèle via des webinaires, des webcasts, des podcasts...

AGENDA FEB

52



Vanessa Biebel et Rodolphe Mouriau, du centre de compétence Durabilité & Économie circulaire de la FEB, et Arie Van Hoe, du centre de compétence Droit & Entreprise de la FEB, ont assuré le contenu rédactionnel de ce nouveau numéro de REFLECT.

LA FINANCE DURABLE VA-T-ELLE SAUVER LE MONDE ?



Vanessa Biebel
Chief Operating Officer et Executive Manager du centre de compétence Durabilité & Économie circulaire

« NE TARDEZ PLUS À VOUS LANCER MÊME SI TOUT N'EST PAS ENCORE CLAIR. LES PREMIERS PAS SONT LES PLUS DURS, APRÈS ON APPREND VITE À COURIR ! »

L'Europe, par le biais du Green Deal, vise la neutralité carbone d'ici à 2050. Ceci implique une transformation radicale dans la façon de produire et de consommer. Les entreprises ont un rôle à jouer – et jouent déjà un rôle – dans cette transition économique. Une information transparente, de leur part, sur la manière dont elles créent de la valeur et génèrent du profit est aujourd'hui indispensable. C'est en cela que la publication d'un rapport extrafinancier, sur les performances environnementales, sociales et de gouvernance (ESG), est devenue sinon une nécessité, à tout le moins un atout.

De nombreuses entreprises ne disposent pas encore d'un rapport ESG. C'est donc un nouveau défi de taille, un de plus, pour pas mal d'entre elles...

« Le reporting financier existe depuis deux siècles, alors que le non-financier a tout au plus 25 ans. C'est un défi car l'expertise pour la rédaction de ce type de rapport n'est pas toujours présente en interne. Il faut parfois faire appel à des consultants, ce qui a évidemment un coût. Il faut également tenir compte du temps nécessaire pour à la réalisation du rapport, depuis la recherche d'informations jusqu'à la compilation et la rédaction... De plus, certaines entreprises doivent aussi faire auditer leur rapport extrafinancier. Bref, tout cela représente un double défi, en termes d'expertise et de budget. »

Dans l'esprit de beaucoup, un rapport extrafinancier reste associé aux (grandes) entreprises cotées...

« Les entreprises cotées ont été les premières à se lancer dans le reporting 'extrafinancier' mais, depuis quelques années, l'Europe a dans le collimateur un nombre d'entreprises bien plus grand. Soyons clairs, si vous êtes une PME (non cotée), vous ne rentrez pas dans le champ d'application de la Directive sur les rapports de développement durable des entreprises (CSRD). Par contre, les banques et les assurances sont obligées depuis 2022 de faire un reporting sur les activités qu'elles financent, et ce, via la Stratégie européenne de finance durable (SFDR). Donc, de manière indirecte, vous serez aussi obligés, en tant qu'entreprise, de leur transmettre un certain nombre de données clés sur vos activités et les conséquences de celles-ci. »

Y a-t-il en Belgique des initiatives particulières en lien avec la finance durable ?

« Oui, Zakia Khattabi (ministre du Climat, de l'Environnement, du Développement durable et du Green Deal) et Vincent Van Peteghem (Vice-Premier ministre et ministre des Finances) ont mandaté un bureau d'étude en vue d'analyser, avec les entreprises et autres parties prenantes, la création d'une stratégie belge de finance durable. Dans les prochains mois, nous attendons des mesures politiques destinées – on l'espère – à aider les entreprises belges à s'aligner sur les obligations européennes et internationales, en leur fournissant des outils pour comprendre les enjeux de la finance durable et du reporting. »

Mais quels sont vos arguments, à vous Vanessa Biebel, pour encourager une réflexion vers « plus de transparence » auprès de toutes les entreprises ?

« Le reporting ne sert pas uniquement à satisfaire le législateur ou votre banquier. Si vous abordez cet exercice comme un exercice où il faut cocher les cases, vous allez passer à côté d'une opportunité. Car une stratégie non financière bien pensée sera un pilier important de votre vision stratégique à long terme de votre entreprise. En effet, vous allez plus facilement identifier vos risques (à court ou à long terme) ainsi que vos opportunités et proposer de nouvelles solutions. Cela vous donnera des pistes en vue de réduire les impacts négatifs de votre entreprise mais également comment maximiser votre impact positif ! Une stratégie forte permet aussi d'orienter tout votre personnel dans la même direction. Enfin, si votre exercice est fait correctement et que vous jouez la transparence, dans tous les segments de votre activité, vous en retirerez un effet positif sur votre réputation. Et un effet positif sur la réputation aura un effet positif sur vos ventes, vous créez ainsi un cercle vertueux. »

C'est aussi un argument clé en termes d'attractivité pour les RH ?

« En effet, la recherche de sens est de plus en plus présente chez les employés. Nous sommes tous conscients que le monde est à un tournant et qu'il faut agir. Dans un marché de l'emploi aussi ouvert qu'aujourd'hui, une stratégie durable est un solide facteur d'attractivité et de rétention. Il n'est d'ailleurs plus rare de voir aborder cette thématique en entretien d'embauche. Aussi, si vous voulez attirer les meilleurs talents, soyez prêts à raconter votre histoire ! »

Justement, quels conseils donnez-vous aux entreprises qui doivent/veulent se lancer ?

« Ne tardez pas, même si tout n'est pas encore clair. Les premiers pas sont les plus durs. Après on apprend vite à courir ! Un reporting non financier bien fait demande du temps. Il faut bien souvent aller récolter des données qui ne sont pas disponibles immédiatement ou sont éparpillées dans différents départements. On conseille d'ailleurs, au regard de l'importance stratégique qu'il a, de désigner des personnes proches du management pour la rédaction du rapport ESG. La cohérence est pour moi un point essentiel du reporting ! Gare au greenwashing. Celui-ci peut avoir des conséquences très dommageables. Communiquez sur votre stratégie quand celle-ci est au point et que tous les segments de votre business ont été passés au peigne fin. C'est la vue globale qui est importante, même si des initiatives concrètes donnent du relief et de l'attraction à votre histoire ! »



Horizon Belgique 2030

En 2022, plus que jamais, le monde est à un tournant. Comment pouvons-nous réaliser une économie et une société durables dans un monde où le changement climatique affecte des millions de personnes ou les pousse à prendre la fuite, où la biodiversité – combien importante pour notre économie – est en déclin et où les réserves de matières premières s'épuisent lentement ? Des réponses et pistes de réflexion dans le plan qu'ont élaboré la FEB et ses fédérations membres pour permettre à notre pays de répondre à tous ces défis.

Téléchargez notre plan d'avenir sur www.feb.be
> Publications > Horizon Belgique 2030.

LA PLACE DES ENTREPRISES DANS LE FINANCEMENT DE LA TRANSITION DURABLE

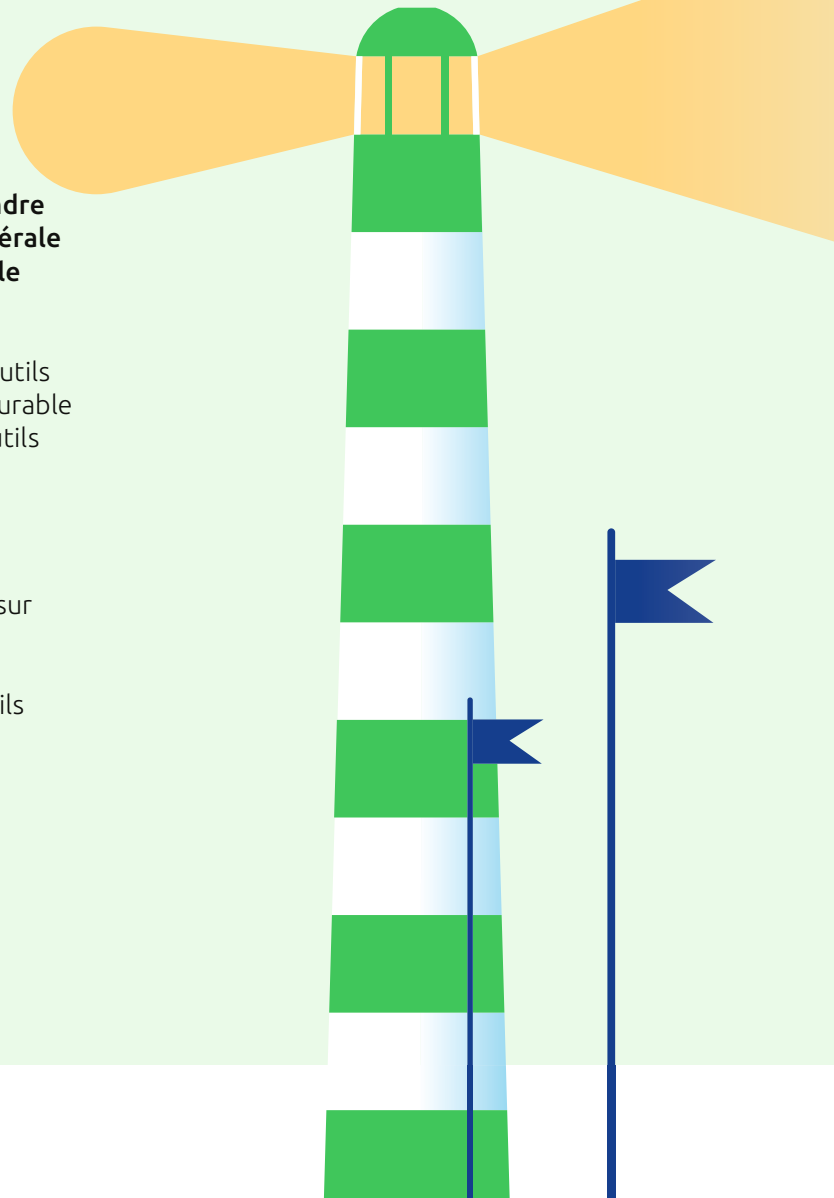


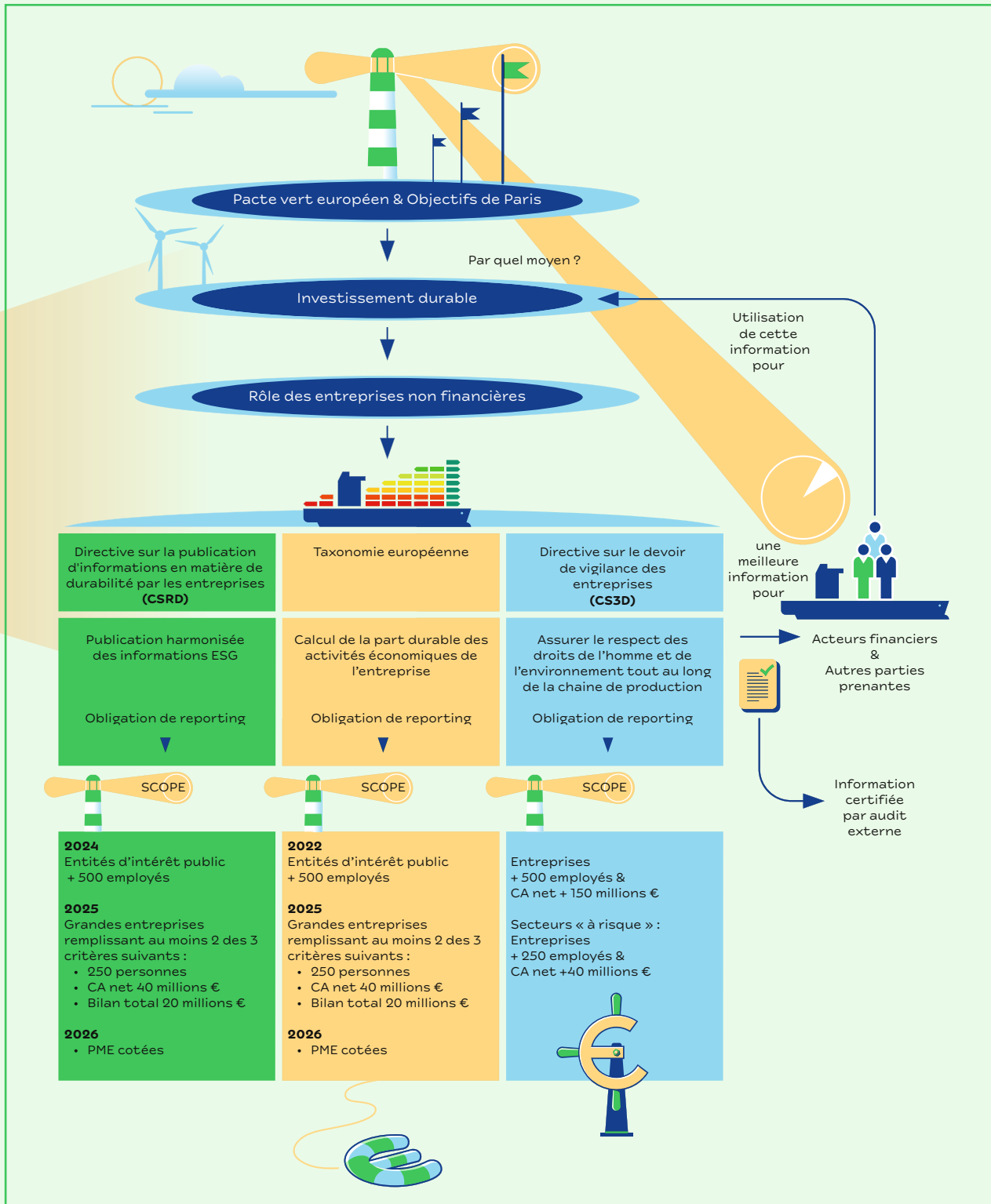
Les pouvoirs publics européens se sont engagés, en 2015, à répondre aux objectifs de l'accord de Paris¹. L'Europe espère atteindre ces objectifs par le biais de sa stratégie générale pour une transition durable de l'économie : le Pacte vert européen.

Au sein de cette stratégie figurent plusieurs outils visant à augmenter la part d'investissement durable au sein de l'Union européenne. Trois de ces outils impactent directement les entreprises dans leur reporting non financier : la Directive sur la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (CSRD), la taxonomie européenne et la future Directive sur le devoir de vigilance des entreprises (CS3D).

La portée et les objectifs généraux de ces outils sont illustrés dans le schéma présenté ici.

¹ L'accord de Paris a été adopté par 196 parties lors de la COP 21, en décembre 2015, et est entré en vigueur en novembre 2016. Son but : limiter le réchauffement climatique à un niveau bien inférieur à 2, de préférence à 1,5 degré Celsius.





L'IMPORTANCE DU REPORTING NON FINANCIER

Le reporting non financier n'est pas encore généralisé aujourd'hui. Pourtant, il offre de nombreux avantages que les entreprises peuvent exploiter comme de véritables opportunités pour elles-mêmes et pour le monde extérieur. Un reporting fort et authentique renforce le « permis social d'opérer » des entreprises. Le coût, qui l'accompagne inévitablement, est donc parfaitement justifié.



Les entreprises ont toujours donné un aperçu de leurs résultats financiers. Elles le font sur la base de règles comptables reconnues et s'adressent ainsi principalement aux actionnaires existants ou potentiels, qui peuvent décider de rester ou de devenir actionnaires sur la base de ces informations. Le reporting non financier, ou ESG, est d'une nature différente. Il donne un aperçu des informations autres que les informations purement financières. De plus, il ne s'adresse pas nécessairement aux seuls actionnaires existants ou potentiels. Le cercle des parties intéressées est plus large.

SUR QUOI PORTENT LES INFORMATIONS NON FINANCIÈRES ?

ESG signifie « Environnement, Social et Gouvernance ». Il s'agit donc d'un ensemble très diversifié d'éléments qui, collectivement, offrent un aperçu des différentes dimensions du développement durable. Voici quelques exemples dans le cadre du reporting ESG.

« LE REPORTING NON FINANCIER OFFRE DES AVANTAGES À L'ENTREPRISE, À SES ACTIONNAIRES, AUX CONSOMMATEURS, AUX CLIENTS, AUX PARTENAIRES ET AUX TRAVAILLEURS »

ENVIRONNEMENT

- Quel est le niveau des émissions de CO₂ d'une entreprise? Ces émissions augmentent-elles ou diminuent-elles?
- L'entreprise contribue-t-elle à la conservation de la biodiversité?
- Combien d'emballages sont nécessaires pour conditionner les produits?
- Qu'advient-il des déchets?
- Existe-t-il une politique permettant de contribuer positivement à la limitation du réchauffement climatique?
- ...

SOCIÉTÉ

- Quelles initiatives l'entreprise ou l'organisation prend-elle en matière de diversité sur le lieu de travail?
- Les droits de l'homme et les normes de travail applicables sont-ils respectés tout au long de la chaîne de valeur de l'entreprise?
- Quelles initiatives sont prises pour le bien-être des travailleurs?
- ...

GOVERNANCE

- Comment fonctionnent les structures internes de décision et de contrôle?
- Quels liens l'organisation établit-elle entre les objectifs concrets de durabilité et les rémunérations?
- ...

En cartographiant tous ces points d'information, et bien d'autres, une entreprise peut communiquer de manière structurée sur son empreinte sociale et environnementale et sur la manière dont elle est gérée. Les externalités positives et négatives, qui étaient absentes des rapports purement financiers, sont ainsi identifiées de manière transparente.

À QUI S'ADRESSE LE REPORTING NON FINANCIER ?

Le reporting non financier contient des informations pertinentes pour de multiples parties intéressées ou parties prenantes.

Entreprise ou organisation

Le reporting ESG oblige les entreprises à réfléchir à de nombreuses questions de durabilité. Les résultats de cet exercice peuvent parfois surprendre.

Dans tous les cas, il encourage les entreprises à réfléchir de manière structurée et régulière à leur impact à long terme sur l'environnement dans lequel elles opèrent et dont elles dépendent. Dans ce cadre, de bons résultats sont importants vis-à-vis des actionnaires actuels et potentiels, des travailleurs, des consommateurs et de la société en général.

Un bon reporting ESG présente d'autres avantages. Tout d'abord, il permet de faire une mise au point. Dans quels domaines l'entreprise a-t-elle le plus d'impact sur le monde extérieur et vice versa? Où se situent les plus grands risques pour l'entreprise à terme? L'identification de ces opportunités et risques fournit souvent des informations utiles, car mesurer, c'est savoir. Bien qu'elles ne soient pas directement pertinentes sur le plan financier, ces informations peuvent à terme déterminer la survie de l'entreprise.



En outre, le reporting ESG permet de comparer ou d'étalonner ses propres activités avec celles de ses pairs d'une manière bien plus riche qu'une simple comparaison des résultats financiers.

Actionnaires

Il arrive probablement souvent que les actionnaires soient uniquement ou principalement intéressés par le rendement financier de leur investissement. Néanmoins, de plus en plus d'actionnaires (particuliers, professionnels, fonds d'investissement, fonds de pension) prennent en compte ou doivent même prendre en compte les aspects de durabilité dans leur décision d'investissement. Un bon reporting sur ces éléments peut donc être une condition nécessaire pour que l'entreprise conserve l'accès aux marchés des capitaux et reste attractive pour les investisseurs potentiels.

Consommateurs, partenaires et clients

De plus en plus, les consommateurs et les partenaires ou clients veulent des informations sur l'entreprise à laquelle ils achètent des produits ou des services ou avec laquelle ils font affaire. Le développement d'une bonne relation avec eux présuppose la transparence et un reporting authentique sur les questions de durabilité.

Inversement, un reporting médiocre ou délibérément erroné peut mettre en péril la relation de confiance avec ces parties prenantes. Les entreprises coupables de greenwashing, c'est-à-dire qui prétendent délibérément être plus durables qu'elles ne le sont réellement, sont sévèrement sanctionnées par la loi et par l'opinion publique.

Collaborateurs

Vis-à-vis des collaborateurs, un bon reporting non financier est également très important. Les entreprises qui démontrent qu'elles intègrent durablement le respect de l'homme et de l'environnement dans leur organisation et leur processus de production réussissent mieux à attirer et à retenir des travailleurs prometteurs, particulièrement dans la jeune génération. En d'autres termes, un reporting transparent favorise l'image de marque de l'employeur.

LES DÉFIS DU REPORTING NON FINANCIER

Pour toutes les raisons que nous avons énumérées ci-dessus, un reporting non financier est une bonne chose. Indépendamment de l'obligation légale en la matière (limitée aux grandes entreprises pour l'instant, lire aussi l'article « La place des entreprises dans le financement de la transition durable », p. 06), il présente des avantages pour l'entreprise elle-même, ses actionnaires, ses consommateurs, ses clients, ses partenaires et ses travailleurs. Cela ne signifie pas pour autant que le reporting non financier ne comporte pas de défis.

« DES CRITÈRES
ET DES NORMES
DE REPORTING
PARFAITEMENT
CLAIRS
DOIVENT
GARANTIR
LA SÉCURITÉ
JURIDIQUE »

Critères et normes de reporting

Le reporting financier se fait depuis des décennies sur la base de principes communément connus et acceptés. Bien que ces principes soient parfois modifiés, chaque acteur connaît les fondamentaux. Cela rend la préparation des rapports, les rapports eux-mêmes et la comparaison des rapports de différentes entreprises relativement faciles. En effet, chacun connaît et maîtrise les règles du jeu.

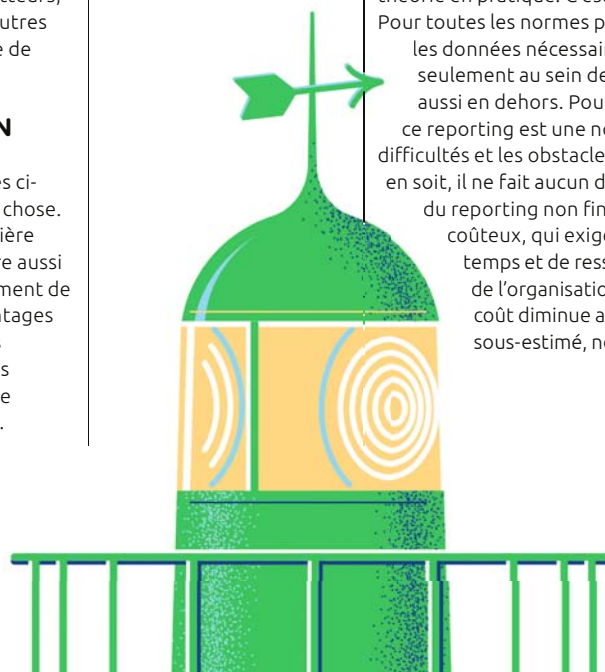
Il en va autrement pour le reporting non financier. Comme il s'agit d'une question beaucoup plus récente, les normes sur la base desquelles les rapports doivent être établis sont encore en évolution. En ce qui concerne spécifiquement la législation européenne, seuls les principes généraux sont actuellement en place. Des normes plus concrètes, à un niveau plus approfondi, doivent encore être élaborées.

Il est souhaitable que ces normes soient ciblées et claires. En outre, elles doivent apporter la sécurité juridique nécessaire aux entreprises. Il faudra donc préciser très clairement sur quoi doit porter le reporting et comment il doit être réalisé. C'est à ce niveau que le bât blesse encore aujourd'hui.

Les entreprises qui opèrent sur le marché mondial et qui doivent y adapter leur reporting sont confrontées à un défi supplémentaire. Elles peuvent être amenées à établir des rapports sur la base de normes divergentes. En effet, la vision des États-Unis en matière de durabilité ne correspond pas nécessairement à celle de l'Europe. Une telle divergence peut être évitée par une harmonisation mondiale, mais on devine aisément que ce n'est pas un exercice facile, compte tenu de son importance sociétale.

Collecte des données

Une fois les normes fixées, ce qui n'est donc pas encore le cas aujourd'hui, les entreprises doivent mettre la théorie en pratique. C'est un travail de longue haleine. Pour toutes les normes pertinentes pour l'entreprise, les données nécessaires doivent être collectées non seulement au sein de l'entreprise elle-même, mais aussi en dehors. Pour de nombreuses entreprises, ce reporting est une nouveauté, avec toutes les difficultés et les obstacles que cela comporte. Quoi qu'il en soit, il ne fait aucun doute que la rédaction et le suivi du reporting non financier constituent un exercice coûteux, qui exige également beaucoup de temps et de ressources de la part de l'ensemble de l'organisation d'une entreprise. Même si son coût diminue avec le temps, il ne doit pas être sous-estimé, notamment par les autorités.



Identifiez les talents de vos collaborateurs

Cela semble évident, mais tous les collaborateurs sont loin d'exploiter leurs points forts. Pourtant, le cas échéant, chacun serait gagnant : le collaborateur et l'organisation. Il existe heureusement des moyens d'identifier et de développer le potentiel de vos collaborateurs.

Sur la voie de l'emploi durable

Les entreprises sont aujourd'hui confrontées à une grave pénurie sur le marché du travail. Certains profils sont de plus en plus difficiles à trouver tandis que le contenu des emplois est en constante évolution. La capacité d'apprendre et la volonté d'évoluer d'un collaborateur sont devenues bien plus importantes que ses compétences. L'identification des talents de vos collaborateurs les aide dans leur développement individuel.

La Maison de la capacité de travail

Pour vos collaborateurs eux-mêmes, il n'est pas toujours évident de savoir ce qu'ils font vraiment bien ou ce qui leur donne satisfaction. Le parcours JobFit, que Cefora organise en collaboration avec le spécialiste de l'orientation professionnelle Travvant, est un outil permettant de cartographier les talents et les points d'amélioration des collaborateurs.

Le fil conducteur du parcours JobFit est 'la maison de la capacité de travail' : un modèle qui montre dans quelle mesure un collaborateur est physiquement et mentalement capable d'effectuer son travail. La maison comprend quatre étages dont chacun représente un niveau de besoins, en commençant par les plus essentiels.

La maison fournit aux collaborateurs et aux employeurs un point de départ pour aborder la capacité de travail. En d'autres termes, le travail est-il réalisable pour le collaborateur ? Ça permet d'éviter un stress excessif, offre des possibilités d'apprentissage, motive et favorise un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Il est utile de faire régulièrement ce point avec vos collaborateurs, car chaque étage de la maison peut évoluer.

Un exemple fictif

Sofie constate qu'elle rentre tous les soirs à la maison stressée, alors qu'un an auparavant, elle ne l'était pas. La maison de la capacité de travail aide à trouver la cause et les solutions possibles :



Bien-être (rez-de-chaussée)

Quel est le bien-être (mental, physique, social, financier...) du collaborateur ?

Sa situation financière ou relationnelle a changé et lui cause du stress ?



Compétences (1° étage)

Quels sont les points forts et les talents du collaborateur ? Qu'est-ce qui lui donne et prend de l'énergie ?

Une nouvelle tâche qu'elle ne maîtrise pas bien prend de l'énergie ?



« Value match » (2° étage)

Quelles sont les normes, les valeurs et la vision de l'organisation et correspondent-elles aux valeurs du collaborateur ?

Sofie a-t-elle un nouveau supérieur qui lui a fait craindre de faire des erreurs ?



Fonction (3° étage)

Le poste du collaborateur correspond-il à ses talents et à sa trajectoire de développement ?

Sofie occupe-t-elle le même emploi depuis si longtemps qu'elle ne ressent plus aucun défi ?

Créez une culture de communication ouverte

Reconnaître les talents passe aussi par une question de communication ouverte. Faites en sorte qu'il soit possible de discuter ouvertement des talents et du développement, établissez un plan d'action pour le développement personnel et encouragez les possibilités de croissance verticale et horizontale dans l'entreprise. Ce faisant, vous créez plus d'opportunités et de clarté pour tout le monde.

LA VISION DE JEAN-PAUL SERVAIS

Jean-Paul Servais est président de l'Autorité des services et marchés financiers (FSMA). Nous lui demandons son avis sur l'introduction du reporting non financier obligatoire et sur son importance.

Les informations ESG sont-elles uniquement importantes pour les actionnaires ou intéressent-elles également d'autres parties prenantes ?

Jean-Paul Servais : « Les informations ESG sont évidemment importantes pour les actionnaires, mais pas seulement. Elles sont également utiles pour les personnes qui ne possèdent pas encore d'actions ou les nouveaux investisseurs. Leur pertinence commence donc chez le citoyen ordinaire. Celui-ci veut savoir si un investissement donné répond à ses attentes en termes d'ESG. Les informations fournies doivent donc être pertinentes et proportionnées. Les gens ne veulent pas se plonger dans d'innombrables normes. Ils ont besoin d'une norme mondiale unique globale. Nous y travaillons actuellement au niveau international. »

La FSMA a récemment annoncé des initiatives contre l'écoblanchiment (phénomène où des investissements sont faussement présentés comme durables). Pourquoi est-il important de lutter contre l'écoblanchiment ?

« J'appartiens à l'école des régulateurs qui pensent que l'autorégulation n'est pas un problème en soi. Toutefois, si cela ne fonctionne pas ou plus, il est temps de passer à un nouveau système. Et c'est à cela que nous travaillons actuellement afin d'éviter l'écoblanchiment. Ici aussi, nous partons des attentes du citoyen ordinaire, car bon nombre de nouveaux investisseurs particuliers envisagent diverses options d'investissement. Ils investissent dans un fonds, une action ou une obligation qui leur semble répondre à leurs attentes en matière d'ESG. S'il apparaît ultérieurement que ce n'est pas le cas, cela crée un effet boomerang et leur confiance s'en ressent fortement. »

**« LES MESSAGES
MENSONGERS
REVIENNENT COMME
UN BOOMERANG
ET SAPENT LA
CONFIANCE »**

Jean-Paul Servais
Président FSMA



©FSMA

L'information non financière exige des normes claires pour les entreprises. Idéalement, ces normes devraient également être uniformes au niveau mondial. Comment voyez-vous cela ?

« Grâce au lancement d'un nouvel organisme, l'International Sustainability Standards Board (ISSB), nous avons pris un beau départ international en matière de rapports de durabilité. Mais ne vous y méprenez pas. Nous partons d'une feuille blanche et cela requiert des efforts considérables. Tout le monde est en faveur des normes internationales jusqu'à ce qu'elles doivent être mises en œuvre dans les entreprises. Si celles-ci ne sont pas prêtes, cela peut représenter un grand défi. Au cours des prochaines années, la FSMA mettra tout en œuvre pour mener à bien les discussions au niveau international sur l'ESG et le changement climatique. Nous disposons de leviers à cet effet. En effet, je suis président du Conseil d'administration de l'Organisation internationale des commissions de valeurs (OICV), président du Monitoring Board et co-président du Monitoring Group. L'OICV est l'organisation mondiale des régulateurs boursiers. Le Monitoring Board supervise les travaux de l'IFRS. Quant au Monitoring Group, il est en charge des normes internationales d'audit. Ces organisations jouent un rôle de pionnier dans les discussions sur la durabilité et travaillent en étroite collaboration les unes avec les autres. Ces mandats de premier plan nous placent au cœur des discussions internationales. Pour un régulateur d'un petit pays, c'est une position unique. » □



« Nous soutenons également les petites et moyennes entreprises en leur offrant un lieu de travail moderne dans l'ère hybride actuelle. »



Koen Van Beneden
Managing Director
Benelux chez HP

A présent que les travailleurs retournent (progressivement) au bureau, les entreprises tentent de réaménager les lieux de travail pour mieux accueillir leur personnel. Les responsables informatiques et les gestionnaires de systèmes réfléchissent à l'environnement de travail idéal, doté des bons outils, afin que les travailleurs puissent être (encore) plus productifs et mieux collaborer.

HP ne sait que trop bien que les petites et moyennes entreprises (PME) représentent une part importante de notre économie. Nous sommes donc ravis de les soutenir avec des produits adaptés à leurs besoins et qui vont permettre de faciliter leur travail. Il est important que nous soutenions tous les PME : en effet, ensemble, elles jouent un rôle important pour l'avenir et le développement de notre société.

Pourquoi est-il si important que les PME se préparent à réussir dans notre société ? Ces entreprises affichent une tendance à la hausse soutenue sur la période 2010-2020 avec une croissance annuelle constante, en particulier au cours des cinq dernières années¹. Les PME et les travailleurs indépendants sont donc un élément crucial de notre tissu économique et social, surtout lorsqu'ils sont considérés ensemble.

Chez HP, nous mettons tout en œuvre pour simplifier certaines de leurs tâches quotidiennes grâce à nos technologies et solutions, et pour les aider à réussir et à se développer. Il s'agit notamment d'ordinateurs fiables et performants, de solutions de protection contre les cyberattaques ou d'imprimantes de pointe parfaitement adaptées au travail des PME, qui n'ont pas besoin d'un parc de machines important et recherchent des solutions adaptées à leur activité.

Cela nécessite également des imprimantes qui rationalisent les processus de travail et s'autogèrent. Alors que les services étaient transactionnels par le passé, les entreprises veulent désormais un service clé en main, sur abonnement, qui leur offre le produit, le service, la sécurité et l'intelligence pour anticiper les problèmes potentiels tels qu'une panne, un manque d'encre ou une cyberattaque qui pourrait être infiltrée par une imprimante mal sécurisée.

La qualité de nos produits (ordinateurs et imprimantes) n'est plus à démontrer, c'est pourquoi HP a été élue marque technologique préférée des Belges. Pour répondre aux besoins de nos clients, nous avons également mis au point un nouveau système d'impression par abonnement - comme Instant Ink - qui est, somme toute, beaucoup plus souple et permet aux petites organisations de trouver une offre adaptée à leurs besoins et qui leur convient parfaitement.

Notre gamme d'imprimantes HP Gemstones est le successeur parfait des imprimantes A3 précédentes. Ces imprimantes offrent des fonctions de numérisation de pointe, intègrent des systèmes de sécurité ultramodernes et offrent des options de flexibilité et de personnalisation. Nos imprimantes sont 100 % écologiques grâce au plastique recyclé, à l'amélioration de l'efficacité énergétique et à la réduction des déchets de papier.

Le cœur de notre métier et de notre ADN consiste à proposer un matériel performant adapté à l'activité et répondant aux ambitions de croissance de tout un chacun, y compris les petites entreprises et les indépendants.

Les PME et les travailleurs indépendants sont un élément crucial de notre tissu économique et social

¹ Service public fédéral Économie, PME, Classes moyennes et Énergie, *Statistiques relatives aux PME en Belgique*

ESG ET GOUVERNANCE D'ENTREPRISE : LE YIN ET LE YANG

L'attention croissante portée aux activités durables axées sur les critères ESG a un impact sur les politiques de gouvernance des entreprises. Les administrateurs sont censés conduire « vertueusement » les entreprises vers une transition durable avec une préoccupation intégrée pour l'environnement, le social et la gouvernance (ESG).

La gouvernance d'entreprise durable ne se limite pas aux intérêts des actionnaires. Les intérêts de toutes les parties prenantes doivent être identifiés et pris en compte. L'attention portée à tous les intérêts liés à l'entreprise fait de plus en plus partie du « permis social d'opérer ». Cependant, le développement d'une gouvernance d'entreprise durable pose également des défis importants.

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE DURABLE

Pendant longtemps, l'objectif universel des entreprises était de faire des bénéfices au profit des actionnaires. Elles n'accordaient aucune valeur particulière aux intérêts des autres parties prenantes (les travailleurs et la société en général notamment). Cette doctrine Friedman, d'après le nom du prix Nobel Milton Friedman, indiquait clairement le cap à suivre aux administrateurs. La boussole de l'entreprise devait être pointée sur l'intérêt exclusif des actionnaires. Cette philosophie était connue sous le nom de doctrine de la « shareholders primacy ».



Depuis quelque temps déjà, la doctrine de la « shareholders primacy » doit céder la place à celle du « stakeholder capitalism ». Cette dernière met l'accent sur le paradigme de la création de valeur durable. La recherche du profit continue à occuper une place centrale, mais plus au détriment de tout le reste. Au contraire. La création de valeur durable prend en considération d'autres intérêts qu'uniquement ceux des actionnaires. Elle ne signifie pas pour autant que les objectifs à court ou moyen terme perdent soudainement leur importance. En revanche, elle implique qu'en cas de conflit entre les objectifs à court terme et les intérêts à long terme de l'entreprise, la priorité doit être donnée à ces derniers.

La durabilité doit être pleinement intégrée dans la stratégie et les activités de l'entreprise. C'est la seule façon pour l'entreprise de développer une vision globale des différentes questions et évolutions qui posent des défis majeurs à notre planète et à notre société. Et c'est la seule façon pour l'entreprise de s'armer pour relever ces défis.

Il incombe au conseil d'administration et à la direction générale de montrer l'exemple à cet égard. Le conseil d'administration doit se pencher activement sur les objectifs ESG et les assortir d'attentes concrètes effectivement suivies par la direction générale. Dans une proposition législative récente, la Commission européenne déduit de ce qui précède un « devoir de vigilance » pour les administrateurs de grandes entreprises. En s'acquittant de leur devoir d'agir dans l'intérêt de l'entreprise, les administrateurs doivent tenir compte de l'impact de leurs décisions sur les questions de durabilité, y compris les conséquences sur les droits de l'homme, le changement climatique et l'environnement à court, moyen et long terme.

En intégrant la durabilité dans son ADN, une entreprise maintiendra et renforcera son « permis social d'opérer ».

DÉFIS D'UNE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE DURABLE

L'accent exclusif sur les intérêts des actionnaires qui caractérisait la doctrine « shareholders primacy » avait l'avantage d'être clair. Les décisions des administrateurs pouvaient être jugées sur la base d'un seul critère, à savoir les résultats financiers de l'entreprise. On note immédiatement que cette focalisation sur le résultat purement financier a donné lieu à des malversations financières à plusieurs reprises.

La création de valeur durable élargit en revanche l'horizon des administrateurs. Outre les intérêts des actionnaires, ils doivent aussi tenir compte des droits humains, du changement climatique... à court, moyen et long terme. L'exercice est nettement plus difficile, surtout en période d'instabilité géopolitique.

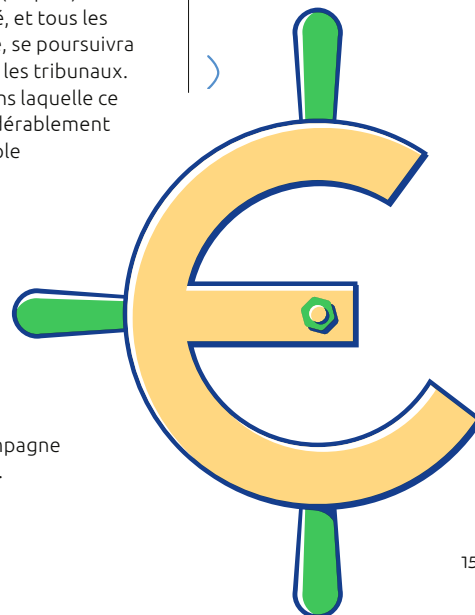
« LA DURABILITÉ RENFORCE LE 'PERMIS SOCIAL D'OPÉRER' D'UNE ENTREPRISE »

La conciliation d'intérêts à première vue divergents est tout sauf un exercice neutre. Ceux qui donnent la priorité aux considérations écologiques ont moins de budget disponible pour leurs collaborateurs. En effet, un même euro ne peut être dépensé qu'une seule fois.

La création de valeur durable ne se limite pas à l'environnement immédiat de l'entreprise. On attendra de plus en plus des entreprises qu'elles soient attentives à ce qui se passe chez leurs partenaires commerciaux (directs), notamment en matière de droits de l'homme et d'écologie. Dans une économie mondiale, cela représente une tâche gigantesque, avec un coût qui l'est tout autant.

Enfin, il existe un nombre croissant de parties qui surveillent les activités des entreprises. Les actionnaires, les consommateurs, les travailleurs, les ONG... surveillent de près les engagements, ou l'absence d'engagements, des entreprises en matière de création de valeur durable. Les entreprises qui prétendent être meilleures, plus vertes ou plus durables qu'elles ne le sont en réalité ou qu'elles sont censées l'être ne bénéficient pas (ou plus) d'un sauf-conduit. Le débat sur la durabilité, et tous les compromis difficiles que cela implique, se poursuivra sous l'œil du public ou, au pire, devant les tribunaux. La tristement célèbre affaire Shell, dans laquelle ce groupe a été sommé de réduire considérablement ses émissions de CO₂, en est un exemple bien connu.

En résumé, une gouvernance d'entreprise durable est une condition nécessaire à la création de valeur durable. Les deux sont liées comme le yin et le yang. Les entreprises doivent se concentrer sur les bénéfices à long terme plutôt qu'à court terme. Ce changement de paradigme s'accompagne bien évidemment de défis importants.



LA VISION DE THOMAS LEYSEN



© Diego Franssens

En plus d'être un capitaine d'industrie renommé, Thomas Leysen est également président de la Commission Corporate Governance. Nous lui avons demandé son avis sur l'imbrication croissante de la gouvernance d'entreprise et de l'entreprise durable.

L'ESG élargit le champ de vision des administrateurs d'entreprises. Ils doivent désormais prendre en compte des intérêts autres que ceux des seuls actionnaires. Comment les administrateurs doivent-ils procéder aux arbitrages qui en découlent inéluctablement ?

Thomas Leysen : « La création de valeur durable nécessite la prise en compte de plusieurs facteurs. Ceux qui recherchent le succès à long terme sont contraints de prendre en compte des intérêts écologiques et autres intérêts sociétaux. À long terme, il n'y a généralement pas de contradiction entre les intérêts des actionnaires et ceux des autres parties prenantes. À court terme, la situation est différente. Certains arbitrages et décisions sont alors inévitables. Cela demande du courage, qui doit avant tout être considéré comme un investissement dans la réussite future. Parfois, c'est tout simplement nécessaire pour garder le 'permis d'opérer'. »

La création de valeur durable doit concerner toute l'entreprise. Comment impliquer tout le monde ?

« Une chose est certaine : tout le monde doit participer. La création de valeur durable concerne tous les segments de l'entreprise. Ce qui est important, c'est que la direction mette l'accent sur les bonnes choses. Plus important encore, les paroles doivent être suivies d'actions concrètes. Lorsque les paroles et les actes concordent, cet engagement authentique sera approuvé à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise. Obtenir l'adhésion de tous nécessite une communication interne et externe fréquente. Une entreprise purement soucieuse de sauver les apparences

« SE PRÉOCCUPER UNIQUEMENT DES APPARENCES PEUT S'AVÉRER FATAL, TANT SUR LE PLAN FINANCIER QU'EN TERMES DE RÉPUTATION »

Thomas Leysen

Président de la Commission
Corporate Governance

ne fera que susciter le cynisme en interne et en externe. Cela peut s'avérer fatal, tant sur le plan financier qu'en termes de réputation. »

En raison précisément de l'attention accrue portée aux facteurs ESG, les entreprises font de plus en plus souvent l'objet de campagnes activistes. En général, celles-ci se concentrent sur un thème spécifique. Comment une entreprise doit-elle (ou non) y réagir ?

« Elle ne doit en aucun cas réagir de manière défensive. Les activistes ont souvent en partie raison. Une entreprise ferait bien d'identifier de manière proactive les points sensibles potentiels et d'entamer un dialogue avec les groupes d'intérêt sur cette base. En agissant ainsi, elle renforce sa crédibilité vis-à-vis de ses interlocuteurs, mais aussi du marché. Si, malgré cela, une campagne activiste ne peut être évitée, l'entreprise a tout intérêt à engager le dialogue. Si les demandes des activistes sont clairement déraisonnables ou disproportionnées, seule une entreprise ayant déjà assis sa crédibilité antérieurement pourra contrer leur démarche. »

L'ESG concerne-t-il uniquement les grandes entreprises cotées en bourse ?

« Non, pas du tout. La plupart des règles européennes visent désormais principalement les plus grandes entreprises. Mais cela ne veut pas dire qu'elles ne s'appliquent pas aux entreprises de plus petite taille. Le reporting ESG contraint les entreprises à porter un regard critique sur leurs propres activités. Cela peut révéler des points problématiques ainsi que des opportunités. Or, ces deux éléments sont pertinents pour toute entreprise, quelle que soit sa taille. L'horizon de toute entreprise relève du long terme. » □



Départ

M U N C H E N J 3 0 2 L 0 3
B I E N T O T ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■

Evitons d'estimer,
soyons Exact.

Le logiciel de gestion Exact est incontestablement numéro un dans le Benelux.

Plus de 550.000 PME font confiance tous les jours à la facilité, la flexibilité et les inestimables services de Exact.

Découvrez la formule qui vous convient le mieux sur exact.be

=exact
Cloud Business Software

LA TAXONOMIE EUROPÉENNE, PRINCIPAL PILIER DE LA FINANCE DURABLE

La transformation de l'Union européenne en une économie plus durable est un des objectifs majeurs de l'actuelle Commission européenne. À cette fin, un focus important est mis sur la finance durable, qui a pour corollaire le développement de signaux à long terme permettant d'orienter les flux financiers et les flux de capitaux vers des investissements plus durables.



L'outil principal de cette stratégie est la taxonomie. Petite explication sur les obligations qui en découlent et sur les bénéficiaires qui peuvent être tirés du bon suivi de ce nouveau cadre financier.

LA CLASSIFICATION DES ACTIVITÉS DURABLES

Les travaux de la Commission ont porté sur la construction d'un système de classification unifié permettant de déterminer clairement quelles activités devraient être considérées comme « durables ». L'idée derrière cette initiative de « **taxonomie européenne** » est de permettre aux acteurs financiers d'identifier clairement, à leur tour, quelles entreprises sont durables sur le plan environnemental, afin de guider leurs investissements.

Pour ce faire, la Commission a sélectionné une série d'activités économiques susceptibles d'apporter une contribution importante à au moins l'un des 6 objectifs environnementaux suivants :

1. « Atténuation du changement climatique » ;
2. « Adaptation au changement climatique » ;
3. « Utilisation durable et protection des ressources aquatiques et marines » ;
4. « Transition vers une économie circulaire » ;
5. « Prévention et réduction de la pollution » ;
6. « Protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes ».

Si une des activités sélectionnées respecte les 3 critères ci-dessous, elle est considérée comme « alignée » sur la taxonomie.

1. Elle contribue à au moins un des six objectifs environnementaux sur lequel le règlement s'appuie ;
2. Elle ne nuit pas de manière significative à l'un des autres objectifs ;
3. Elle respecte des garanties minimales en matière de droits humains et de droit du travail.

Une **entreprise** concernée (voir infographie p. 20) devra calculer le pourcentage de ses activités étant alignées. Grâce à ces informations, les **acteurs financiers** pourront orienter leurs investissements et calculer la part durable de leurs portefeuilles.

LES ACTIVITÉS IDENTIFIÉES

Les activités sélectionnées par la Commission, une centaine à ce jour, sont détaillées dans les actes délégués du « Règlement taxonomie ».

Le premier, l'acte délégué « climat », traite des activités en lien avec les deux premiers objectifs environnementaux du règlement : l'atténuation du et l'adaptation au changement climatique.

Avec la prise en compte des activités relatives à l'utilisation de l'énergie nucléaire et du gaz dans la taxonomie (acte délégué « gaz et nucléaire »), un véritable débat sociétal est apparu au sein de l'UE. D'un côté, les secteurs de la filière « gaz et nucléaire » mais aussi des pays comme la France ont supporté la décision de la Commission. De l'autre, certains partis politiques et des pays comme l'Autriche s'y sont farouchement opposés, en dénonçant une forme de greenwashing.

Les législateurs européens ont finalement tranché en juillet dernier: le gaz et le nucléaire feront partie de la lutte contre le changement climatique et peuvent donc être classés comme durables, sous des conditions strictes.

Les quatre autres objectifs environnementaux feront l'objet ultérieurement d'un nouvel acte délégué (l'acte délégué « Environnement »).

LES OBLIGATIONS D'INFORMATION

Le Règlement taxonomie impose une série d'obligations de reporting pour certaines entreprises. Celles-ci devront divulguer la proportion de leur chiffre d'affaires, de leurs dépenses d'investissement (CapEx) et de leurs dépenses d'exploitation (OpEx) qui est associée à des activités alignées.

« LE GAZ ET LE NUCLÉAIRE PEUVENT ÊTRE CLASSÉS COMME DURABLES, SOUS DES CONDITIONS STRICTES »

LES LABELS EXISTANTS

La taxonomie européenne n'est pas la première initiative touchant à la certification des produits financiers durables. Certains acteurs, publics et privés, ont déjà entrepris ce type de projet en développant des formes d'étiquetage et des normes de qualité relatives à ces produits. Un exemple concret est le label « Towards-Sustainability » créé par Febelfin, l'association belge du secteur bancaire (lire l'interview Febelfin p. 24). Ce label ne se concentre pas seulement sur la durabilité environnementale mais traite aussi des critères sociaux. Les acteurs financiers souhaitant jouir de cette certification se doivent d'exclure une série d'activités non alignées sur les critères du label. La Commission européenne ne révolutionne donc pas le monde de la finance durable avec cette taxonomie. Mais, en normalisant la définition d'activité durable, elle permet une meilleure transparence sur la notion de « part verte » des fonds d'investissement.

Pour l'instant, seules les entités d'intérêt public de plus de 500 salariés sont soumises à ces règles (voir, infra, le calendrier des obligations de la taxonomie). Ce périmètre évoluera cependant une fois que la future directive européenne intitulée « Corporate Sustainability Reporting » (CSRD) entrera en vigueur. Le scope touchera, à ce moment-là, toutes les grandes entreprises (2025) et toutes les sociétés cotées sur les marchés réglementés (à l'exception des micro-entreprises cotées) (2026).

La taxonomie doit donc être comprise comme une partie du reporting non financier d'une entreprise. Ainsi, elle peut-être un chapitre du rapport annuel.

EXTERNALITÉS POSITIVES DE LA TAXONOMIE POUR LES ENTREPRISES

Au-delà des bénéfices environnementaux et climatiques, une bonne application de la taxonomie peut avoir des avantages plus directs pour les entreprises.

Premièrement, un bon alignement sur la taxonomie donnera l'opportunité aux entreprises d'analyser plus précisément la maturité de leurs démarches par rapport aux 6 objectifs environnementaux cités et leur permettra donc de mieux se rendre compte de leur implication dans la transition durable.

En d'autres mots, cela leur donnera une meilleure visibilité sur l'allocation de leurs ressources et sur l'impact de leurs activités.

Deuxièmement, l'exercice clarifiera et simplifiera leur communication envers les parties prenantes sur leur engagement environnemental.

Les investisseurs cherchant à construire des portefeuilles verts, par exemple, seront plus attirés vers des entreprises offrant une information de qualité.

Une bonne mise en œuvre de la taxonomie pourra donc représenter un réel avantage concurrentiel.

Enfin, ce travail permettra aux entreprises d'éviter un greenwashing involontaire dans le sens où elles seront assez informées sur leurs activités pour ne pas faire de faux pas dans leur communication générale.

« UNE BONNE MISE EN ŒUVRE DE LA TAXONOMIE REPRÉSENTE UN RÉEL AVANTAGE CONCURRENTIEL »

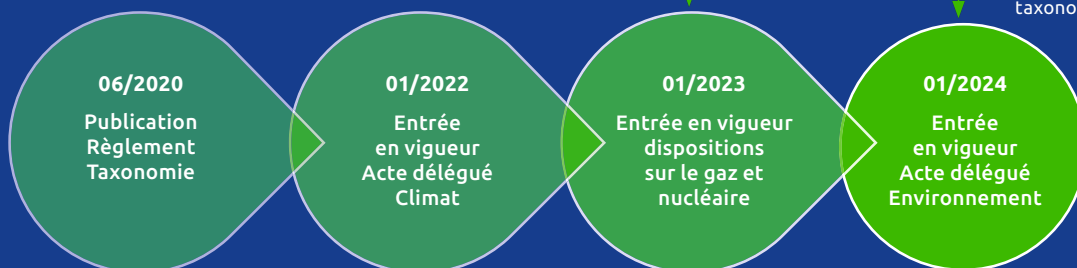
LA TAXONOMIE SOCIALE

Les travaux de la Commission se concentrent aussi sur le versant social des activités économiques. En février 2022, un rapport demandé par la Commission a suggéré qu'une future taxonomie sociale devrait prendre en compte trois objectifs clairs : un travail décent tout au long de la chaîne de valeur, un niveau de vie adéquat, le bien-être des utilisateurs finaux et des communautés inclusives et durables. Les négociateurs ont cependant rencontré des difficultés pour convenir d'un cadre conceptuel et d'un système de mesure qui fonctionneraient à la fois au niveau européen et mondial. Même avec cette initiative mise en suspens, ce versant social continue de faire l'objet de l'attention de la Commission, notamment dans le cadre de la directive sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité.

QUI DOIT RAPPORTER, QUAND ET SUR QUOI ?

En 2023, les entreprises visées devront développer un reporting complet sur la base de l'année 2022. C'est-à-dire qu'elles devront informer sur la part de leurs activités étant éligible/alignée aux/sur les deux premiers objectifs « Climat ».

En 2024, les entreprises visées devront effectuer un reporting complet sur l'ensemble des 6 objectifs du Règlement taxonomie.



Depuis le 1^{er} janvier 2022, les entreprises visées (entités d'intérêt public de plus de 500 salariés) doivent effectuer un exercice de reporting simplifié (basé sur l'année 2021) concernant la part de leurs activités éligible ou non à la taxonomie.

FINANCE DURABLE & ESG : DES INITIATIVES BELGES EN DÉVELOPPEMENT

L'Union européenne a posé les premiers jalons de la transition de l'économie vers plus de durabilité. Les ambitions et les objectifs qu'elle s'est fixés au sein du Pacte vert ainsi que les outils de la « stratégie de finance durable » en sont les moteurs. Parallèlement, les pouvoirs publics belges et certains acteurs privés de notre pays cherchent aussi à s'impliquer dans cette transition. Non seulement en y jouant un rôle actif mais en visant aussi des objectifs... encore plus ambitieux que ceux de l'UE.

Le présent article épingle trois initiatives gravitant autour du concept de finance durable actuellement développées par des acteurs publics et privés belges.

1. LA STRATÉGIE FINANCE DURABLE BELGE

En octobre 2021, les ministres des Finances et du Green Deal, Vincent Van Peteghem et Zakia Khattabi, ont mandaté le bureau de consultance Trinomics afin de les aider à déterminer une stratégie de finance durable belge.

Ce projet a débuté par une consultation des parties prenantes pour obtenir une vue d'ensemble des paysages européen et belge de la finance durable et identifier les principaux risques et opportunités de la transition.

Cette stratégie se base sur deux piliers distincts : rendre le système financier plus durable et repenser le rôle d'investisseur des pouvoirs publics.

En d'autres mots, le gouvernement cherche, d'un côté, à accélérer la transition du système financier, en pointant les investissements dans la bonne direction et, de l'autre, à renouveler sa stratégie d'investissement en réduisant la part des énergies et combustibles fossiles de ses portefeuilles.

Les ministres sont accompagnés dans cet exercice par la Taskforce belge sur la finance durable. Ce groupe de travail rassemble différents services publics régionaux et fédéraux afin d'échanger les informations et les points de vue sur la finance durable et de contribuer aux points de vue belges sur la législation et la politique européennes en matière de finance durable.

2. LE DEVOIR DE VIGILANCE

Dans le contexte de sa stratégie finance durable, la Commission européenne souhaite agir sur l'ensemble de la chaîne de production, en proposant de nouvelles règles concernant le devoir de vigilance des entreprises. Cette proposition de directive est actuellement débattue entre les législateurs européens.

Certains partis politiques belges souhaitent que la Belgique travaille de manière plus ambitieuse sur ce sujet. Une proposition de loi a donc été publiée en 2021, cherchant à instaurer un devoir de vigilance et un devoir de responsabilité à charge des entreprises tout au long de leurs chaînes de valeur.

Cette dernière vise à imposer à toutes les entreprises établies ou ayant une activité en Belgique d'identifier et de prévenir les risques de violation des droits humains, des normes sociales et de l'environnement tout au long de leur chaîne de valeur et au sein de leurs filiales, ainsi qu'à réparer tout dommage causé.

3. GREENOMY

Fondée en 2020, la start-up belge Greenomy fonde son projet sur les initiatives européennes visant à augmenter la part des investissements durables dans notre économie. Sa mission est d'aider les acteurs financiers et les entreprises à se conformer à la taxonomie européenne et à la future directive sur la publication d'informations en matière de durabilité (CSRD), actuellement encore dénommée directive sur la publication d'informations non financières (NFRD).

Greenomy propose une plate-forme SaaS (Software-as-a-Service) de reporting sur la durabilité pour guider les entreprises dans la préparation de leurs rapports non financiers et de ceux liés à la taxonomie européenne.

Début 2022, le géant des valeurs mobilières Euroclear a pris une participation stratégique dans Greenomy. Cette prise de participation va permettre à la start-up de se développer à plus grande échelle afin d'être en mesure de répondre à la possible augmentation de demande pour ce type de service, qui apparaîtra avec l'évolution de la législation européenne. À ce jour, un peu moins de 12.000 entreprises sont concernées par ces règles, un nombre qui devrait augmenter jusqu'à environ 50.000 dans les années à venir. Greenomy ambitionne également d'élargir ses services à d'autres taxonomies de la durabilité hors de l'Union européenne. □

LES LIMITES D'UNE APPROCHE « CAVALIER SEUL »

Notre pays a toujours eu de grandes ambitions sur d'importants thèmes sociétaux et a toujours cherché à être un pionnier sur ces sujets. Dans le cadre de la finance durable, la FEB, au même titre que la Belgique, croit en l'importance de faire évoluer le rôle de l'entreprise dans la société.

En effet, nous sommes convaincus qu'il est primordial de redéfinir le paradigme économique qui voudrait que la seule responsabilité sociale des entreprises consiste à augmenter leurs bénéficiaires. Une entreprise doit créer de la valeur pour la société, et non seulement pour ses actionnaires.

La Belgique, cependant, tire depuis de nombreuses années sa force du front commun que forment les 27 États membres de l'UE. C'est pourquoi il est nécessaire de réfléchir aux limites qu'une approche de cavalier seul sur des sujets aussi importants que la transition durable de l'économie peut avoir, en opposition à une approche harmonisée au niveau européen.

La question à se poser est donc de savoir si une approche de « premier de classe européen » n'est pas de nature à mettre à mal la compétitivité de notre pays et, partant, notre économie.

La croissance et l'innovation en toute sérénité

Depuis quelques années, les nouvelles technologies innovantes se profilent de plus en plus comme le secret du succès de nombreuses entreprises. La réalité virtuelle et augmentée, les véhicules connectés, l'IA et les lunettes 3D ne sont plus l'apanage des films de science-fiction. Mais à mesure que les technologies gagnent en intelligence, les cybercriminels gagnent en ingéniosité. Deux experts d'Orange se penchent sur ces évolutions.



La 5G crée des opportunités

La 5G est un aspect crucial dans l'utilisation des nouvelles technologies. Michaël Peeters, Director Innovation and Business Development chez Orange, en est convaincu : "L'arrivée de la 5G va accélérer les choses." La 5G est bien plus qu'une simple mise à jour du réseau mobile 4G. Elle offre une bande passante plus large, une plus grande réactivité et une latence beaucoup plus faible. Ce nouveau réseau permet en outre le network slicing, c'est-à-dire la possibilité de réserver une partie du réseau public pour créer un réseau privé destiné aux applications d'entreprise. "Ces spécificités accélèrent le fonctionnement des applications en ligne, tout en améliorant leur qualité et leur sécurité", explique



**Innover grâce à la 5G,
c'est possible dans
tous les secteurs.**

Michaël Peeters, Director Innovation and Business Development chez Orange



La responsabilité de la cybersécurité incombe à tous les collaborateurs.

Aubrey Beelen, Product Manager
IT Solutions chez BKM-Orange

Michaël Peeters. "Ce nouveau réseau mobile agira comme un catalyseur pour de nombreuses autres technologies émergentes : le cloud et l'edge computing, les véhicules connectés, la réalité virtuelle et augmentée ou l'IA."

Orange Belgium est pionnier en matière d'innovation avec la 5G. L'opérateur s'appuie à cet effet sur un réseau d'experts composé tant de collègues étrangers du Groupe Orange que de partenaires informatiques locaux. Orange collabore aussi directement avec les entreprises pour optimiser leurs développements. Michaël Peeters : "Nous accumulons de l'expérience grâce à des projets de co-innovation déployés avec des entreprises chimiques, pétrochimiques et logistiques."

Par ailleurs, Orange offre aux entreprises l'opportunité d'expérimenter dans son 5G Lab. Deux sites sont déjà accessibles en Belgique, à Anvers et Liège. Michaël Peeters recommande le 5G Lab à toutes les personnes intéressées par la 5G et les nouvelles technologies. "Le nombre de cas d'utilisation potentiels est vraiment illimité et tous les secteurs sont concernés", estime-t-il. Les experts du 5G Lab sont là pour guider les entrepreneurs dans leurs recherches.

Oser innover en toute sécurité

L'avènement de la 5G est donc un stimulant à l'innovation et à la croissance

pour de nombreux entrepreneurs. Mais en cette époque marquée par la transformation et la digitalisation, les entreprises sont inévitablement confrontées à la cybercriminalité. Les cybercriminels se montrent de plus en plus innovants dans leurs attaques contre les entreprises et n'épargnent plus les PME. D'après les chiffres de VLAIO (Agence flamande Innover et Entreprendre), 40 % des petites PME ont été confrontées à des cyberattaques en 2021. D'où l'importance pour les entrepreneurs d'être attentifs à la cybersécurité. "Nous constatons une augmentation de la maturité en matière de cybersécurité ainsi qu'une hausse de la demande de solutions appropriées. Les entreprises tardent moins à remettre leur sécurité actuelle en question et sont prêtes à investir", explique Aubrey Beelen, Product Manager IT Solutions chez BKM-Orange, l'intégrateur ICT d'Orange Belgium.

Le télétravail s'est généralisé pendant la crise sanitaire et de nombreuses entreprises sont passées rapidement et avec succès au travail hybride. Ce système offre une grande liberté aux collaborateurs, mais comporte des risques. "Tout ce qui gravite autour du télétravail constitue une cible pour les cybercriminels", souligne Aubrey Beelen, qui conseille aux PME d'allouer un budget à la cybersécurité et de stimuler un changement de mentalité. "La responsabilité incombe à tous les collaborateurs. Une

entreprise se doit donc de les sensibiliser, par exemple en simulant une attaque de phishing."

Outre cette sensibilisation accrue, Aubrey Beelen recommande aussi de miser sur une détection accrue. "Il est impossible d'éviter toutes les attaques. Des solutions de sécurité efficaces, dotées de fonctionnalités de détection et de réponse peuvent dès lors s'avérer utiles." Il donne finalement encore un précieux conseil : "Plus les solutions utilisées sont intégrées dans le système ICT d'une entreprise, plus la protection est efficace." Il importe, à cet égard, de recruter les profils adéquats, ce qui n'est pas toujours simple en pratique. De nombreuses PME font donc confiance à leur partenaire informatique. "Travailler avec un seul et même partenaire pour la connectivité et les services informatiques apporte donc une valeur ajoutée indéniable", conclut Aubrey Beelen.

Grâce à la 5G et aux nouvelles technologies, de nombreuses entreprises sont désormais parfaitement parées pour le futur. Dans le contexte actuel, il appartient aux entrepreneurs d'expérimenter et d'innover. Ils ne doivent cependant pas perdre de vue l'importance d'une cybersécurité performante. ■



Envie de découvrir comment votre entreprise peut se lancer dans la 5G et les nouvelles technologies ?

Trouvez l'inspiration sur
www.orangeconnected.be

« LA FINANCE DURABLE VISE UNE CIBLE MOUVANTE »



« Sustainable finance is a construction site, no wonder it's messy », affirme le parlementaire européen Paul Tang. Le message est clair : nous sommes encore loin du but. Comment Febelfin, la fédération du secteur financier, voit-elle les défis du reporting non financier dans un monde où l'entrepreneuriat durable devient la norme ?

DONNÉES ET NORMES

Le monde financier joue un rôle crucial dans la transition vers une économie plus durable. Les intérêts des entreprises et des investisseurs sont-ils alignés à cet égard ?

Karel Baert, CEO Febelfin (KB) : « Encore trop souvent, nos clients particuliers et PME ne sont pas suffisamment conscients de l'impact fondamental que la transition a et aura. Les banques sont un levier dans cette prise de conscience et cette sensibilisation. En même temps, notre rôle est de développer des produits et des

« À CAUSE DE LA GUERRE, L'INTÉRÊT FINANCIER ET L'AMBITION DE DURABILITÉ S'ÉLOIGNENT L'UN DE L'AUTRE »



TOM VAN DEN BERGHE,
DIRECTEUR
SUSTAINABLE
FINANCE FEBELFIN

services qui facilitent la transition avec un retour sur investissement suffisant pour tous les acteurs. Il est important que les entreprises abordent la nouvelle réglementation en faveur d'un monde plus durable non pas comme une obligation, mais comme une opportunité. Son succès dépend de la force de la collaboration entre toutes les parties prenantes.»

Tom Van den Berghe, directeur 'sustainable finance' Febelfin (TVDB) : «Gouvernement, citoyens, entreprises et organisations... tout le monde a un intérêt dans la transition. Mais ce n'est pas au secteur financier d'assumer le rôle de régulateur ou de contrôleur. Il doit par contre ouvrir les yeux, souligner l'urgence et soutenir avec ses services financiers, son savoir-faire et son expérience.»

KB : «Le rôle principal des banques reste d'accorder des crédits et de financer des projets solides. Toutefois, solide ne signifie pas nécessairement durable. Les critères de durabilité gagnent en importance, car ils ont un impact significatif sur la résilience et la rentabilité à long terme d'une entreprise. En effet, un manque de capacité de transition peut se traduire par des risques financiers plus élevés pour l'entreprise et ses financiers. D'où l'importance de cartographier, de gérer et de rendre compte de cette capacité de manière aussi précise que possible. En d'autres termes, la gestion des risques liés à la durabilité ainsi que des opportunités à long terme devient un moteur très important de la compétitivité. Ceux qui persistent à penser à court terme ne tiendront que trois ou quatre ans tout au plus.»

Les rapports sur la durabilité ou rapports ESG représentent un investissement substantiel pour les entreprises. Le monde financier peut-il contribuer à minimiser ce coût, par exemple en harmonisant les critères de reporting des institutions financières ?

KB : «Chaque entreprise sera invitée par ses différentes parties prenantes (grands clients, fournisseurs et financiers) à fournir des informations sur la durabilité. En tant que fédération du secteur bancaire, nous nous efforçons naturellement d'organiser cela de manière uniforme et efficace. En collaboration avec un certain

nombre de banques et d'entreprises, nous avons lancé un projet pilote visant à rendre ces demandes et ce reporting aussi fluides et proportionnels que possible - car les attentes peuvent varier en fonction de la taille de l'entreprise ou de ses obligations de compliance -, en tenant compte des exigences réglementaires européennes et nationales et des activités sur le terrain. L'objectif est d'évaluer les résultats du projet au printemps 2023.»

TVDB : «Sachez que de nombreuses PME ne sont pas soumises à l'obligation européenne de reporting (la directive CSRD - voir infographie en p. 07). D'autre part, leurs fournisseurs, clients, investisseurs, consommateurs finaux... les pousseront à satisfaire aux exigences - c'est ce que nous appelons l'effet de ruissellement. Ne serait-ce que parce que ces PME constituent une part importante des bilans bancaires et pèsent donc sur la gestion des risques des banques.»

Dans quelle mesure l'absence de normes claires et de données précises sur la durabilité rend-elle le travail difficile pour les entreprises et le monde financier ?

KB : «Afin de guider les investisseurs et les gestionnaires de portefeuille dans ce marché en forte évolution et souvent peu clair, nous avons élaboré une norme de qualité au sein de Febelfin : 'Towards Sustainability' (lire aussi le cadre 'Factsheet Towards Sustainability Label'). Le label est attribué par une agence de labellisation indépendante (Central Labelling Agency, CLA) et ne constitue en aucun cas une norme de niche qui n'autorise que les investissements très écologique ou sans énergie fossile. En effet, la durabilité ne se limite pas à l'environnement et les produits d'investissement sont donc également examinés du point de vue de la politique sociale et de la gouvernance d'entreprise. De cette manière, nous voulons éviter le greenwashing de manière réfléchie, tout en rendant le label aussi accessible et réalisable que possible.»

KAREL BAERT,
CEO FEBELFIN



« UN MANQUE DE CAPACITÉ DE TRANSITION SE TRADUIRA PAR DES RISQUES FINANCIERS PLUS ÉLEVÉS POUR L'ENTREPRISE ET SES PARTIES PRENANTES »



TVDB : « Les investisseurs institutionnels, les gestionnaires d'actifs, les fonds de pension, les institutions d'assurance, les pouvoirs publics... cherchent un point d'ancrage et demandent une norme de qualité minimale basée sur des critères objectifs, attribuée et contrôlée de manière indépendante. La réglementation européenne ne contient pas (encore) une telle norme à ce jour. Il ne manque pas de législation sur la 'sustainable fairness', mais elle se concentre pour l'instant exclusivement sur la transparence et le reporting. En résumé, le label nous permet de servir aussi l'investisseur privé qui veut également savoir dans quelle mesure les allégations de durabilité de son portefeuille d'investissement sont fiables. »

KB : « Les critères du label sont révisés tous les deux ans par une consultation multipartite au sein et en dehors du secteur financier (universitaires, ONG, contrôleurs...) en tenant compte de l'évolution des attentes des clients, des nouvelles recherches scientifiques, de la disponibilité de meilleures données d'entreprise, des nouvelles réglementations, etc. De cette façon, il devient aussi un moteur pour inciter les détenteurs de label à toujours faire mieux. L'objectif

n'est effectivement pas que les produits perdent leur label, mais plutôt que nous puissions tous passer à un niveau de qualité supérieur de manière rentable. »

TVDB : « Quoi qu'il en soit, c'est toujours un exercice difficile de se concentrer sur l'avenir à long terme et pas seulement sur le lendemain très proche. Hier encore, l'investissement durable était une évidence. Aujourd'hui, à cause de la guerre en Ukraine et de la crise énergétique, l'intérêt financier et l'ambition de durabilité s'éloignent l'un de l'autre. Ce ne sont plus les secteurs les plus durables qui réalisent les plus gros bénéfices. En tant qu'investisseur, il devient donc impératif d'étendre votre horizon d'investissement. Cet état d'esprit est plus familier aux investisseurs institutionnels qu'aux investisseurs privés. Cela vaut aussi pour les produits non financiers, tels que l'alimentation, l'énergie (l'énergie renouvelable n'est pas nécessairement la moins chère)... La durabilité, c'est avant tout se projeter dans l'avenir. »

MANQUE DE SÉCURITÉ JURIDIQUE

À ce jour, l'obligation de reporting reste une affaire européenne. Les règles internationales et mondiales ne sont pas attendues avant 2025. Comment le secteur financier fait-il face à cette divergence ?

KB : « L'Europe joue un rôle de premier plan au niveau mondial. C'est une bonne chose, à condition de ne pas hypothéquer notre compétitivité. Mais finalement, nous devons converger au niveau mondial. Il existe aujourd'hui plusieurs taxonomies durables - une trentaine - en cours de développement dans le monde. Cette divergence dilue l'impact positif que peuvent avoir les entreprises et les marchés financiers mondiaux. Nous devons avancer progressivement vers une harmonisation à long terme tout en maximisant ce qui est faisable à court terme, sans être naïfs. »

L'objectif final est une norme imposée au niveau mondial ?

TVDB : « Il est extrêmement difficile d'uniformiser la notion de durabilité, car elle a aussi une composante

« À TERME, NOUS DEVRONS ARRIVER À UN LEVEL PLAYING FIELD AU NIVEAU MONDIAL »

KAREL BAERT



géographique, démographique et historique. On ne peut pas s'attendre à ce que des pays comme l'Inde ou la Chine aient aujourd'hui la même capacité de transition que l'Europe.»

La conséquence est un impact négatif sur la compétitivité européenne et donc belge ?

KB : « C'est exact. C'est pourquoi le secteur financier, dont les clients sont aussi bien européens que non européens, fait pression pour une normalisation mondiale de la taxonomie. Il ne faut pas pour autant réduire les ambitions européennes. Au contraire, à long terme, ce haut niveau de qualité devient un avantage concurrentiel. »

Outre les différences géographiques, il y a l'incohérence dans le calendrier des règles européennes. Le monde financier devra remettre des rapports plus tôt que les autres entreprises. Ce délai ne favorise-t-il pas l'insécurité juridique ?

TVDB : « Dans un sens, oui. La finance durable vise une cible mouvante. L'objectif est clair, mais la route qui y mène doit encore être pavée. C'est le propre d'un processus en évolution. De plus, on a affaire ici à un tout nouveau concept, pour lequel personne n'a d'expérience. Les décisions sont parfois retardées par des tensions imprévisibles entre les arguments scientifiques et politiques. Tout le monde - banques, contrôleurs, entreprises et pouvoirs publics - doit passer par un processus d'apprentissage. L'Europe en est également consciente. 'Sustainable finance is a construction site, no wonder it's messy', affirmait récemment le parlementaire européen Paul Tang. »

KB : « En termes de gestion des risques, le conflit porte moins sur l'écart de calendrier que sur la fiabilité des données. Je distingue deux formes de greenwashing. Vous pouvez délibérément présenter les choses mieux qu'elles ne le sont réellement. Ou bien vous faites vos rapports de bonne foi, comme l'exige la loi, mais vous savez que les données sous-jacentes sont souvent incomplètes, invérifiables et donc peu fiables. Le secteur bancaire sera tenu de transmettre des données que les entreprises clientes ne possèdent souvent pas encore elles-mêmes. Ou bien les données sont disponibles, mais doivent encore être demandées par la banque, entreprise par entreprise, car elle n'a pas encore accès aux bases de données des pouvoirs publics. Un exemple frappant est celui des valeurs CPE des biens immobiliers - qui, de plus, sont calculées différemment par chaque région. Cette information est essentielle pour notre secteur si nous voulons développer de nouveaux produits durables. D'où mon plaidoyer pour un accès à ces bases de données et une coopération approfondie avec les différentes autorités compétentes. »



« CELA RESTE UN EXERCICE D'ÉQUILIBRE DIFFICILE DE SE CONCENTRER SUR L'AVENIR À LONG TERME ET PAS SUR LE LENDEMAIN PROCHE »

TOM VAN DEN BERGHE

RATING vs RÉALITÉ

Quels sont les critères de durabilité qui sont cruciaux pour le secteur bancaire et de l'assurance en ce qui concerne l'accès au capital ou la couverture des risques ?

KB : « La partie Environnement de l'ESG est déjà bien développée dans la réglementation et donc déjà applicable. Mais même dans cette partie, de nombreux critères doivent encore prendre forme, comme la biodiversité et la circularité. Les volets Social et Gouvernance sont moins avancés. Et pourtant, en tant que banque, nous devons prendre en compte l'ensemble. Comment l'entreprise traite-t-elle ses collaborateurs ? Est-elle impliquée dans des activités controversées ? Quelles sont les limites appliquées dans la technologie fiscale de pointe ? »

TVDB : « Aujourd'hui, la taxonomie européenne se concentre sur le 'E' pour évaluer la durabilité des activités des entreprises. Mais l'intention était et est toujours d'élargir et d'intégrer le 'S' et le 'G'. Il y a un début de taxonomie sociale, mais ce rapport est actuellement au frigo. »

Vous dites donc qu'il est impossible de réaliser simultanément les objectifs de reporting ESG ? Sans parler du fait qu'ils ne sont pas toujours compatibles ou vérifiables ?

KB : « Le monde financier doit sensibiliser et faciliter. Ce n'est pas à nous d'établir les règles. Mais un cadre clair est nécessaire si nous voulons aider les entreprises à se conformer et à communiquer des données précises et

FACTSHEET 'TOWARDS SUSTAINABILITY LABEL'

- **OBJECTIF**
Éviter le greenwashing
- **LANCEMENT**
Novembre 2019
- **IMPACT**
Le label le plus réussi et le plus complet d'Europe
- **NOMBRE DE PRODUITS D'INVESTISSEMENT**
Plus de 700
- **INSTITUTIONS FINANCIÈRES CONCERNÉES**
+/- 100 issues de plus de 10 pays
- **VALEUR EN VOLUME (ESTIMATION 2022)**
470 milliards EUR gérés selon la norme de qualité du label, dont 25% sont distribués en Belgique et 75% en Europe

Depuis sa création à l'initiative de Febelfin, le label Towards Sustainability est devenu la norme du marché et la référence pour les produits financiers durables en Belgique et de plus en plus dans de nombreux autres pays européens. La norme de qualité n'est pas un aboutissement, mais un parcours dans lequel le label vise à impliquer tous les acteurs financiers et les investisseurs. La reconnaissance des produits d'investissement est renouvelée chaque année. Grâce à quatre cycles d'évaluation par an, les nouveaux produits peuvent obtenir le label.

Towards Sustainability a délibérément choisi un label large, qui crée un impact en attirant un grand groupe d'institutions financières diverses, d'une part, et en étant adapté aux investisseurs privés et institutionnels aux profils différents, d'autre part. De cette manière, il entend rendre progressivement l'ensemble du marché des produits financiers plus durable.



fiables. Plus les entreprises obtiennent des résultats durables sur un grand nombre de paramètres ESG, plus elles deviennent attractives. Précisons toutefois que les banques ne laisseront pas leur décision d'investissement dépendre d'un pour cent de plus ou de moins sur tel ou tel paramètre. Elles évalueront toujours la situation dans son ensemble. Une entreprise qui communique de manière transparente sa stratégie de

durabilité a un avantage sur une autre qui ne le fait pas. C'est pourquoi nous encourageons les PME à faire le reporting même si elles n'y sont pas tenues. »

TVDB : « En tant qu'entreprise, vous devez essayer d'obtenir des résultats optimaux dans tous les domaines, mais l'accent sera mis différemment selon l'activité principale. Pour le secteur des soins de santé, par exemple, le 'S' est central, tandis que l'industrie manufacturière se concentrera davantage sur le 'E'. Le reporting doit également mettre l'accent sur ce point : il faut commencer par définir les risques et les opportunités les plus pertinents pour votre entreprise en matière de développement durable. Je ne peux que le répéter : l'essentiel est de ne pas considérer la transition vers un entrepreneuriat plus durable comme une obligation, mais comme une opportunité de croissance, comme un facteur de différenciation. Je connais même des PME qui ne veulent pas entendre parler d'un régime de reporting limité, adapté aux

petites entreprises non cotées. Au contraire, la durabilité est au cœur de leur stratégie et elles veulent être mises sur pied d'égalité avec les plus grands. »

KB : « Nous devons faire attention à ne pas tomber dans le piège de poser un jugement de valeur sur la conformité à la taxonomie. Une entreprise dont le chiffre d'affaires est conforme à 10% sera considérée comme plus durable qu'une entreprise dont le chiffre d'affaires est conforme à 5%, même si cette dernière opère de manière particulièrement durable dans un domaine qui ne relève pas de la taxonomie. Une PME qui n'est pas soumise au reporting, mais qui travaille de manière très durable, pourrait même avoir un score de 0%. En d'autres termes, les banques ne doivent pas se focaliser sur les notations, mais les compléter par leur propre due diligence. »

Qu'en est-il du financement des entreprises opérant dans des domaines considérés comme non durables, mais nécessaires à la société, comme la défense ?

TVDB : « Il y a une différence entre les entreprises qui bafouent de manière flagrante les critères de durabilité et celles dont l'activité principale est socialement nécessaire aujourd'hui, mais perçue comme moins durable. Cette perception évolue d'ailleurs avec le temps. Ces derniers mois, par exemple, l'industrie de la défense a acquis un statut plus positif qu'auparavant sous l'influence de la guerre en Ukraine. Il en va de même pour le rôle de l'énergie nucléaire. Il faut faire la distinction entre le but et le chemin qui y mène. Il est important d'adopter une approche globale de cette trajectoire, en trouvant un équilibre entre les préoccupations environnementales et sociales, entre le court et le long terme. » □

Engagement durable. RSM vous accompagne

Déborah Fischer est associée chez RSM Belgium, cabinet d'audit, d'expertise et de conseil spécialisé. Ses thèmes de prédilection ? La gouvernance d'entreprise et le développement durable. Elle nous livre ici sa vision de l'engagement durable d'une entreprise et de ses retombées positives. Avec un focus particulier sur le reporting ESG.



Déborah Fischer
Associée chez RSM Belgium

L'attention croissante portée aujourd'hui à l'engagement durable a bien sûr un impact sur la gouvernance d'une entreprise. L'intérêt exclusif des actionnaires cède (doit céder ?) la place à la création de valeur durable. Une démarche qui représente de nombreux défis pour une entreprise...

« Effectivement, la démarche durable vise à prendre en compte les intérêts des parties prenantes dans leur ensemble et, dans cette logique, les actionnaires deviennent une partie prenante parmi d'autres. Les préoccupations des parties prenantes majeures devront donc être prises en considération par un dialogue à mettre en place par l'entreprise avec celles-ci. Afin de porter l'engagement durable, l'entreprise doit tenir compte de considérations ESG à plusieurs niveaux : la structure de gouvernance, la stratégie de l'entreprise, les risques et opportunités, le tone at the top, etc. »

Quels sont les avantages d'un reporting ESG ?

« Un rapport de durabilité permet à l'entreprise de montrer ses différents impacts, positifs ou négatifs, dans les domaines de l'environnement, des aspects sociaux et de la gouvernance. Il vise à fournir une réponse aux préoccupations des parties prenantes, ce qui peut favoriser :

- La recherche d'investisseurs et de clients, de plus en plus nombreux à porter beaucoup d'attention à la durabilité ;
- L'obtention de financement à meilleur coût ;
- L'emploi des talents de demain, attirés par les actions prises en matière de durabilité ;
- La crédibilité des actions prises par une entreprise et la compréhension de ses progrès ;
- La transparence et l'image de marque. »

C'est aussi une démarche qui doit concerner tous les segments de l'entreprise...

Comment impliquer tout le monde ?

« Il est important d'avoir une bonne définition des domaines dans lesquels l'entreprise souhaite travailler en matière de durabilité, afin de définir quelles informations seront utiles à suivre. Ceci permettra d'impliquer les départements adéquats. Afin que ces derniers adhèrent à la vision durable, il faut communiquer et éduquer les uns et les autres, bien faire

comprendre les objectifs et comment chacun peut y contribuer. Si l'entreprise dispose d'un 'responsable sustainability' ou d'une équipe dédiée, ce sera la/les personnes qui pourront organiser ce dialogue interne avec les autres départements. »

Quels conseils RSM donne-t-elle aux entreprises qui veulent se lancer dans la rédaction d'un rapport ESG ou rapport de durabilité ?

« Nous conseillons d'abord d'obtenir l'adhésion du management à ce reporting. Sans cela, le projet risque d'être difficile à mener à bien. Ensuite, il faut commencer à analyser les thématiques pertinentes (notamment au regard des normes de reporting de l'Union européenne, les ESRS) pour bien cadrer le contenu du rapport. Ces thématiques pertinentes devront être définies en collaboration avec les parties prenantes. Ceci débouchera sur la 'matrice de matérialité', qui sera le fil conducteur du contenu du rapport. Pour les entreprises qui seront soumises à la directive de reporting non financier qui vient d'être votée, il est conseillé de ne pas attendre la dernière minute pour se préparer, car la démarche demande une bonne réflexion, la définition d'indicateurs de performance, la collecte d'information et la mise en œuvre de contrôle interne. Pour les autres, il est conseillé de commencer 'petit' et d'étoffer les rapports au fur et à mesure pour que la démarche reste réalisable sans une débauche d'énergie. »

La « gouvernance d'entreprise » reste encore, dans l'esprit de beaucoup, associée aux grandes entreprises, voire cotées. Comment induire une réflexion vers plus de gouvernance auprès de toutes les autres ?

« La gouvernance revêt une importance capitale quelle que soit la taille de l'entreprise, d'une manière générale et d'autant plus dans le cadre de la durabilité. Avoir une gouvernance adéquate permet d'assurer la création de valeur à long terme et la prise de décision de qualité, éviter ou régler les conflits, assurer une bonne image, attirer les collaborateurs de valeur et les investisseurs. »

Le développement durable est une opportunité à ne pas manquer



© Ageas

« Pour encourager un comportement plus durable chez les clients, il faut rendre les choix durables simples, faciles et abordables. »

FRANK VANDENDORPE
Group Director
Sustainability

« *L'assurance durable n'a rien de nouveau. Une entreprise qui se veut résiliente, pertinente et attractive doit constamment se réinventer.* » C'est ce qu'Ageas a toujours fait ces 200 dernières années. **Frank Vandendorpe**, Group Director Sustainability, et **Wim Vermeir**, Chief Investment Officer, considèrent donc la durabilité comme une opportunité et non pas comme une obligation.

Le parcours de durabilité d'Ageas, un des plus grands groupes d'assurance d'Europe, a atteint sa vitesse de croisière dès 2019. Le groupe s'est engagé à ce que les parties prenantes – y compris la société – déterminent son cap. « *Les années suivantes, nous avons adhéré aux objectifs de développement durable (ODD) et aux directives des Nations unies (Principles for Responsible Investment et Principles for Sustainable Insurance),* » précise Frank Vandendorpe. « *En même temps, nous misons sur la sensibilisation, le partage d'informations et travaillons activement sur nos notations ESG. En bref, les bases d'une stratégie ESG approfondie ont été posées.* »

**45 MILLIONS
DE CLIENTS**

**Groupe d'assurances
international**

(assurances Vie et Non-Vie)

200 ans

d'expertise et d'expérience

Actif dans

14 pays (Europe et Asie)

**Un des leaders du marché
en Europe**

**Premier assureur
en Belgique**

+/- 40.000
collaborateurs

Encaissement en 2021 :
environ **40 milliards EUR**
(tous les chiffres à 100 %)

Personnes, produits, investissements, climat

En préparant son plan stratégique 'Impact24', le CEO Hans De Cuyper a placé la durabilité au cœur de toutes les activités d'Ageas. Frank Vandendorre : « En tant que société cotée, nous devons nous conformer à des règles spécifiques, mais nous ne considérons pas la durabilité comme une question de 'devoir', mais de 'vouloir'. Nous la voyons comme un levier de changement, d'innovation et de réflexion à long terme, comme une opportunité de stimuler notre croissance future de manière rentable. » Ageas articule cette vision autour de quatre domaines d'impact : les personnes, les produits, les investissements (dans les 14 pays où Ageas est présent) et le climat. Chaque domaine est lié à des objectifs concrets et mesurables (lire le cadre).

La réglementation pousse Ageas et ses clients à adopter un mode de pensée et d'action plus durable. Wim Vermeir : « En outre, notre engagement est une motivation intrinsèque pour être authentique, crédible et réussir dans le monde en tant qu'entreprise. Comme investisseur à long terme, nous intégrons les caractéristiques environnementales, sociales et de gouvernance dans l'analyse financière de chaque investissement. Ceci est positif pour la qualité durable de notre portefeuille ainsi que pour sa qualité financière. »

Résilience financière

Bien entendu, la durabilité n'est pas un objectif facultatif. « Nous tenons compte des parties prenantes lorsque nous fixons notre stratégie », souligne Wim Vermeir. « Quels sont, selon eux, les thèmes clés sur lesquels Ageas devrait se concentrer ? Notre enquête ESG place la 'résilience financière' en première position. Autrement dit, les clients doivent avoir confiance que vous pouvez offrir un rendement financier décent sur vos produits à tout moment ou les dédommager rapidement et correctement en cas d'événement défavorable. Pour les actionnaires, il s'agit d'une politique de dividendes durables qui offre des dividendes stables ou croissants dans le temps. Et, pour les collaborateurs, cela signifie, par exemple, que comme employeur de premier plan, vous appliquez une rémunération correcte et compétitive. »

Heureusement, Ageas n'a pas dû partir de zéro pour concrétiser ou 'matérialiser' son engagement et sa stratégie. De belles initiatives existaient déjà dans de nombreux pays. Frank Vandendorre : « Ainsi, nous avons développé des solutions spécifiques pour les diabétiques. Les collègues au Royaume-Uni donnent aux clients le choix de réparer leur voiture avec des pièces d'occasion. Ou encore, nous envisageons des assurances habitation qui aident les clients à rénover de manière plus efficace sur le plan énergétique. Au Portugal, nous collaborons avec les cabinets dentaires pour améliorer et rendre accessible les soins dentaires. »

Chacun contribue

La transition vers un modèle économique durable ne se fait pas en un clin d'œil. C'est comme un long voyage semé d'embûches. Frank Vandendorre : « C'est un changement culturel auquel doit adhérer chaque collègue en comprenant comment il peut contribuer à la mise en œuvre de la stratégie soutenue par l'ensemble de la direction. »

De plus, il faut savoir que ce n'est pas une démarche facultative ou caritative. Grâce à des objectifs mesurables, chacun, à tous les niveaux, est responsable de leur réalisation. Cela signifie également 'quantifier' le processus. Wim Vermeir entend par là « qu'à l'instar de nos données financières, nous collectons, rapportons et budgétisons également les KPI's non financiers pertinents de manière structurelle. En tant qu'entreprise, il est donc important d'intégrer la gestion financière et non financière dans une stratégie globale. C'est le changement le plus radical pour l'avenir. »



© Ageas

« Ageas intègre la gestion financière et non financière dans une stratégie globale. »

WIM VERMEIR
Chief Investment Officer

Objectifs non financiers concrets et mesurables

Ageas associe à chaque domaine d'impact des objectifs concrets et mesurables, à atteindre et à rapporter d'ici fin 2024.

1

Personnes

- Promouvoir la diversité et l'inclusion
- L'apprentissage devient l'histoire de toute une vie
- Le lieu de travail devient 'A Great Place to Grow'

2

Produits

- Au moins 25% du chiffre d'affaires (primes brutes) proviennent de produits qui encouragent un comportement durable chez les clients
- Avancée dans la transparence des produits

3

Investissements

- Investir au moins 10 milliards EUR ou près de 10% des avoirs gérés dans des actifs contribuant à une société plus durable (énergie verte, transports publics, logements sociaux...)
- Évaluer toutes les décisions d'investissement en fonction des critères ESG

4

Climat

- Neutralité CO₂ dans la gestion opérationnelle des activités
- Net zéro dans le portefeuille d'investissements d'ici 2050 au plus tard

REPORTING ESG PAR OÙ COMMENCER ?

Votre entreprise veut se lancer dans la rédaction d'un rapport de durabilité, autrement appelé rapport ESG (pour trois piliers : Environnement, Social & Gouvernance) ? Comment se lancer dans ce travail ? Sur quels pans de ses activités se concentrer ? Comment effectuer concrètement ce type de reporting ?

Dans cet article, nous tentons de répondre à ces questions en nous concentrant sur les trois principaux aspects du développement d'un bon rapport de durabilité : l'identification des parties prenantes, l'analyse de matérialité et la rédaction du rapport en tant que tel.

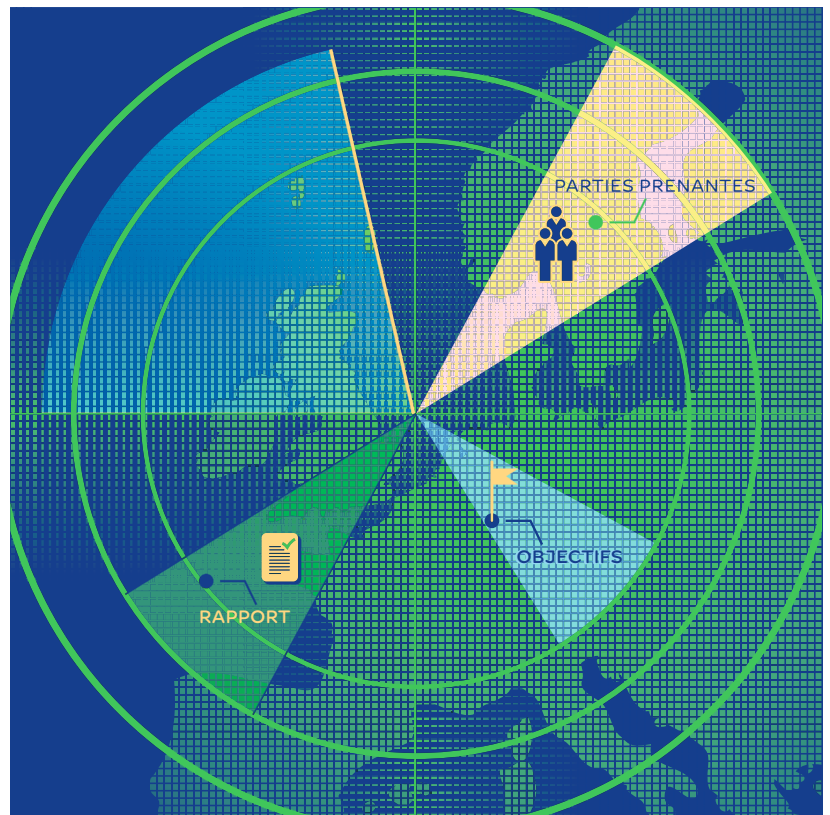
LES PARTIES PRENANTES

Identifier et impliquer ses « parties prenantes prioritaires » afin de récolter leurs points de vue sur les grandes tendances ESG de l'entreprise est essentiel pour débiter son travail.

Les parties prenantes sont des entités ou des personnes dont on peut s'attendre à ce qu'elles soient significativement affectées par les activités, les produits et les services d'une entreprise ; et/ou dont on peut penser que les actions affecteront la capacité d'une entreprise à mettre en œuvre ses stratégies et à atteindre ses objectifs.

Les parties prenantes internes :

- L'ensemble des départements d'une entreprise ainsi que son management doivent être impliqués dans le travail de définition du cadre du futur rapport ESG.
- L'étude interne d'une entreprise lui permettra d'avoir une idée claire de sa mission générale, ses valeurs d'entreprise, ses politiques, ses stratégies, ses objectifs et ses cibles.



Les parties prenantes externes :

- Les parties prenantes externes d'une entreprise peuvent être, par exemple, ses investisseurs, ses fournisseurs, ses clients ou sa/ses Fédération(s) sectorielle(s) mais aussi la population locale, les ONG, les syndicats, etc.
- Leur retour, en termes de besoins/demandes, permettra de bien comprendre le monde extérieur à l'entreprise, dans toutes ses dimensions, et donc de pouvoir en tenir compte dans la future stratégie ESG de cette dernière.

Une bonne identification des acteurs prioritaires dépendra des objectifs, des structures et des modèles opérationnels spécifiques d'une entreprise. L'entreprise pourra ensuite décider des méthodes d'engagement les plus efficaces, qui peuvent inclure des rencontres en personne, des workshops, des questionnaires en ligne, etc.

« L'ENSEMBLE DES DÉPARTEMENTS D'UNE ENTREPRISE AINSI QUE SON MANAGEMENT DOIVENT ÊTRE IMPLIQUÉS »

LA MATÉRIALITÉ

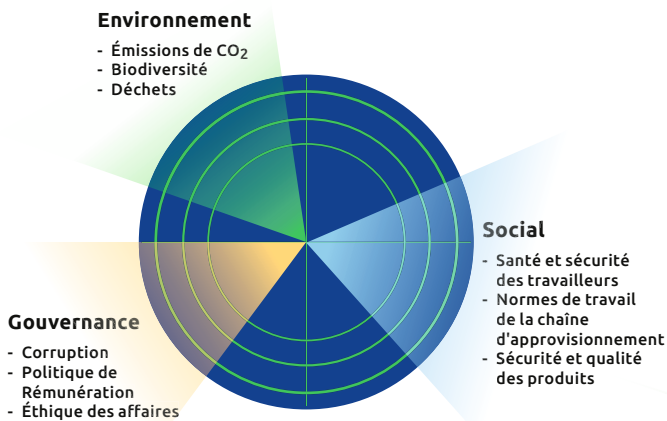
La matrice de matérialité ESG est une méthodologie pour identifier, hiérarchiser et communiquer sur ses enjeux ESG, ou, en d'autres mots, les objectifs de sa stratégie ESG. Les enjeux pris en compte seront ceux étant prioritaires à la fois pour les parties prenantes internes et pour les parties prenantes externes.

Une entreprise devra donc faire reposer cette analyse sur les parties prenantes qu'elle aura identifiées comme les plus importantes. Plus concrètement, elle devra se demander si les questions à couvrir dans le rapport de durabilité et les informations à fournir sont suffisamment importantes pour influencer les décisions d'une partie prenante la concernant.

Une matrice de matérialité comprend en principe deux entrées, qu'on peut placer sur un graphique en deux axes. Celui-ci aura, par exemple, en abscisse le score donné pour chaque objectif par les parties internes et en ordonnée le score donné par les parties externes. Les objectifs placés en haut à droite du graphique sont ainsi considérés comme importants par l'ensemble des parties prenantes.

Il est important d'identifier les sujets d'importance pour cette analyse au sein des 3 piliers ESG, sans en laisser un de côté.

Des exemples de sujets clés pour ces 3 piliers sont :



LE RAPPORT ESG

Une fois l'analyse de matérialité effectuée, et les actions prioritaires identifiées, une entreprise pourra correctement développer son rapport de durabilité.

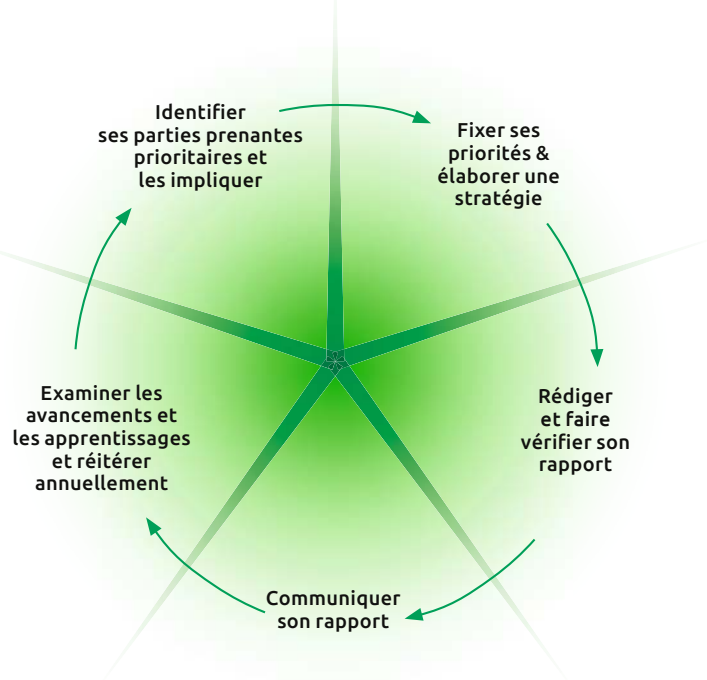
Une entreprise devra choisir quel cadre de reporting elle utilisera. Les normes de reporting sont un outil indispensable aidant à structurer, mesurer et communiquer les informations ESG que l'entreprise souhaite divulguer au public.

En Europe, les normes les plus utilisées sont aujourd'hui celles du GRI (Global Reporting Initiative). Ce qui s'apprête à changer car l'Union européenne, par le biais de sa nouvelle directive sur la publication d'informations en matière de durabilité (CSRD), est en passe de proposer un cadre harmonisé.

Le principal objectif de cet exercice est qu'une entreprise puisse disposer d'informations solides sur ses pratiques afin d'avoir une bonne visibilité de son impact sur l'environnement et sur la société en général. La transparence et la qualité des données du rapport sont donc primordiales. Pour les grandes entreprises déjà sous le scope d'une législation les obligeant à effectuer cet exercice, et pour les futures entreprises allant l'être, le reporting ESG se doit/se devra d'être validé par un auditeur ou par un certificateur indépendant accrédité, renforçant encore l'importance de vérifier la qualité des données rapportées.

Ce document sera le principal outil de la stratégie ESG d'une entreprise. Il sera un matériel de communication important pour les parties prenantes internes et externes sur les objectifs de l'entreprise et permettra le suivi du cheminement de cette dernière vers la réalisation de ces objectifs. En effet, cet exercice, à réitérer annuellement, permettra à l'entreprise d'examiner ses avancements en comparant les données d'année en année et donc d'en tirer les apprentissages pour atteindre ses objectifs ESG.

DES RAPPORTS DE DURABILITÉ IMPACTANTS ET DE QUALITÉ EN 5 ÉTAPES CLÉS



AGRISTO 'SUSTAINABILITY AS AN ATTITUDE'



©Agristo nv

La société belge Agristo est devenue un acteur mondial important dans le développement et la production de produits surgelés à base de pommes de terre. Étant donné qu'elle travaille avec un produit naturel, soumis aux aléas du changement climatique et aux modifications de la qualité du sol, placer la durabilité au cœur de son rapport était un choix logique. À tel point que 'sustainability as an attitude' est devenu un pilier central de sa stratégie.

Dès 2016, Agristo a décidé de publier un rapport de durabilité ou ESG. En tant qu'entreprise à forte consommation d'énergie et d'eau, la durabilité est inscrite dans son ADN « et rendre compte de ce que signifie concrètement la durabilité est un atout pour notre réputation auprès des parties prenantes internes et externes », souligne **Ward Claerbout**, Legal & External Affairs Manager. « De cette façon, les clients, les fournisseurs et les investisseurs considèrent Agristo comme un partenaire qui soutient leurs efforts en matière de durabilité et nous envoyons à nos consommateurs finaux et à nos propres collaborateurs le signal que la durabilité fait intrinsèquement partie de notre vision d'avenir. »

**« ASSUREZ-VOUS
QUE VOTRE
RAPPORTAGE
NE SOIT PAS NOYÉ
SOUS LES AFFAIRES
COURANTES »**

Ward Claerbout
Legal & External Affairs Manager
Agristo



©Agristo nv

CONSEIL 1: COLLECTE DE DONNÉES

Tout commence par la collecte et l'organisation d'informations pertinentes et précises, ce qui n'est pas évident avec quatre succursales établies dans deux pays. « Il y avait beaucoup de données disponibles, mais elles étaient conservées principalement pour des raisons opérationnelles. Réfléchir à la manière de traduire ces informations dans un rapport clair est une première étape importante. Nous utilisons la norme GRI (Global Reporting Initiative) comme fil conducteur. Nous avons formé une équipe multidisciplinaire spécialisée qui aborde les questions de durabilité au sein de notre organisation sous différents angles (chaîne d'approvisionnement, opérations, RH, ingénierie, environnement...). Enfin, la collecte de données est passée d'un événement ponctuel à un processus continu, avec des évaluations intermédiaires. »

CONSEIL 2: PROJET À PART ENTIÈRE

Un rapport de durabilité n'est pas un projet secondaire ; au contraire. « Une entreprise de production comme la nôtre fonctionne 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Il y a donc toujours des questions urgentes à traiter en priorité. Veillez à consacrer suffisamment de temps au rapportage afin qu'il ne soit pas noyé sous les tâches opérationnelles quotidiennes. Ne sous-estimez pas la charge de travail que cela représente ! »

CONSEIL 3: RAPPORTAGE À DIVERS NIVEAUX

En plus d'être précises, les données collectées doivent également être suffisamment diversifiées et pertinentes pour les différents groupes cibles. « Le défi consiste à créer de la clarté dans une montagne de données. Ce qui semble être un détail pour un fournisseur est une information cruciale pour un investisseur. Il faut trouver le bon équilibre. Par ailleurs, l'information doit véhiculer nos valeurs et notre ambition. Le rapport contient donc plusieurs niveaux et garantit un ancrage stratégique de la durabilité au sein de notre organisation. »

CONSEIL 4: SÉLECTION D'INDICATEURS PERTINENTS POUR L'ENTREPRISE

Sélectionnez soigneusement les indicateurs qui feront l'objet du rapport. « Nous considérons qu'il est extrêmement important de rendre compte de l'impact total de nos activités. C'est pourquoi nous avons délibérément choisi de nous concentrer à la fois sur notre empreinte carbone, notre consommation d'eau, la circularité de nos processus et de notre production (y compris les sous-produits), notre gouvernance sociale... Ensemble, ils forment l'empreinte Agristo. » □

ÉLECTIONS

SOCIALES

2024

La FEB, votre partenaire stratégique pour les élections sociales

NOTRE OFFRE

LE GUIDE FEB

- La référence pour les élections sociales 2024
- Réunit des conseils pratiques, la jurisprudence la plus récente et le nouveau cadre normatif
- Rédigé dans un style clair et concis

125 EUR

CYCLE DE SÉMINAIRES THÉMATIQUES

- Procédure pré-électorale (oct 2023)
- Suite et fin de la procédure pré-électorale + jour du vote (jan 2024)
- Après le vote et mise en place des nouveaux organes (avr 2024)

165 EUR / SÉMINAIRE

LE PACKAGE COMPLET

- 3 séminaires thématiques à Bruxelles
- La newsletter périodique e-Alert contenant des conseils concrets, des rappels et un résumé de chaque obligation
- Le guide FEB, la référence pour les élections sociales 2024

525 EUR

VOUS ÉCONOMISEZ 15 %

Plus d'infos ? → electionssociales.expert

VBO FEB
Verbond van Belgische Ondernemingen
Fédération des Entreprises de Belgique



en partenariat avec
iuxta
just in team

LET'S TALK

VBO FEB PODCAST

Olivier
Legrain

IBA



Stephanie
De Bruyne

itsme



Giles
Daoust

Daoust



Gaëtan
Hannecart

Matexi



Fin janvier, un nouvel épisode avec
Christ'l Joris, Président ETAP Lighting



Apple Podcasts



Spotify

www.vbo-feb.be

THÈMES

CHER LECTEUR

Le magazine REFLECT entend également prendre pour vous le pouls de l'actualité. Dans chaque numéro, il donne un aperçu de thèmes importants que nos experts gèrent, négocient et suivent de près, dans les domaines économique, social, juridique et fiscal.

Vous trouverez donc dans les pages qui suivent une sélection de dossiers actuellement traités par nos experts pour défendre au mieux les intérêts des fédérations membres et de leurs entreprises affiliées, et ce aux niveaux tant fédéral qu'europpéen et international.

Pour chaque thème, nous vous décrivons l'état d'avancement du dossier, la position de la FEB et les prochaines étapes. Une manière de vous offrir une vision à 360° sur des dossiers qui peuvent avoir un impact important sur vos activités.

Vous trouverez une vue d'ensemble de tous les dossiers et thèmes suivis par nos experts sur www.feb.be (domaines d'action).

40

CYBERSÉCURITÉ

Cyberattaques et gestion quotidienne : la FEB vous aide

41

BE EU 2030

Comment rendre la Belgique plus influente en Europe ?

42

DASHBOARD « INFLATION- COMPÉTITIVITÉ »

Inflation – un record au mois d'octobre 2022, plus observé depuis juin 1975...

43

MARCHÉ DU TRAVAIL

Deal pour l'emploi 2.0 : carte jouable ou pure fiction ?

44

COP27

La COP27 n'a pas apporté ce que nous espérons

45

ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Projets belges pour un indice de réparabilité et de longévité

46

FACTURATION ÉLECTRONIQUE

La roue tourne pour les factures adressées aux autorités publiques

47

PRESSION FISCALE SUR LE TRAVAIL

Seules des réformes structurelles pourraient réduire la pression fiscale sur le travail

CYBERATTAQUES ET GESTION QUOTIDIENNE : LA FEB VOUS AIDE

Le risque de cyberattaques ne cesse d'augmenter. De nombreux témoignages d'entreprises victimes révèlent les difficultés rencontrées lorsqu'elles surviennent mais aussi après. Ces entreprises sont totalement démunies ; elles doivent faire face à une situation inédite qui les prive, la plupart du temps, de tout ou partie de leur outil de travail numérique, voire de tout ou partie de leurs données essentielles pour poursuivre leurs activités et remplir leurs obligations.

La FEB vient, en collaboration avec plusieurs parties prenantes, de réaliser une brochure intitulée Cyber Incident Roadmap. Et ce, afin d'aider les entreprises victimes d'un cyberincident dans leur organisation en interne, mais surtout de les aider dans leur interaction avec leurs contacts externes, notamment les autorités publiques, entre autres dans le cadre de leurs obligations légales. Comment signaler un cyberincident à l'ONSS ? À l'Administration générale de la fiscalité ? Quelles démarches faut-il entreprendre à l'égard de l'ONEM pour notifier les périodes prévues de chômage temporaire dues au manque de travail pour des raisons économiques ou pour cause de « désordre technique » ?

Pendant un incident, on pare souvent au plus pressé, et on perd un peu de vue que des actions rapides doivent être entreprises, dans le cadre de la gestion quotidienne, à l'égard d'administrations ou d'organismes publics. Au travers de cette roadmap, la FEB vous donne des pistes d'aide et de contacts directs pour vous permettre de traverser cet événement tout en poursuivant le mieux possible votre activité. Lors des réunions en vue de son élaboration, elle a cherché, avec les différentes autorités concernées, des solutions pratiques, qu'il s'agisse de points de contact uniques ou d'assouplissements de procédures existantes. Les solutions proposées pourront encore évoluer et être améliorées. Mais un premier pont est jeté.

Cyberrésilience

Le premier conseil à donner est bien sûr d'éviter la cyberattaque, et donc de prendre toutes les mesures de prévention. C'est, évidemment, ce que nous espérons tous. Plusieurs documents peuvent aider les entreprises à améliorer leur cyberrésilience, à prévenir les cyberincidents et à faire face à ceux-ci. En 2014, la FEB a collaboré, avec ICC Belgium, EY (Ernst & Young), B-CENTRE, ISACA et Microsoft, au lancement du Belgian Cyber Security Guide¹. Par le biais de ce guide, ces organisations entendent convaincre toutes les entreprises de l'importance de se prémunir contre les cybermenaces, en fonction de leurs besoins spécifiques. La Cyber Security Coalition², dont la FEB est un membre fondateur, a également publié un excellent Guide de gestion des incidents³. □

Contact
Nathalie Raghen
 Premier conseiller
 Centre de compétence
 Droit & Entreprise
 nr@vbo-feb.be



RECHERCHE SUR FEB.BE

■ Cyber Incident
 Roadmap

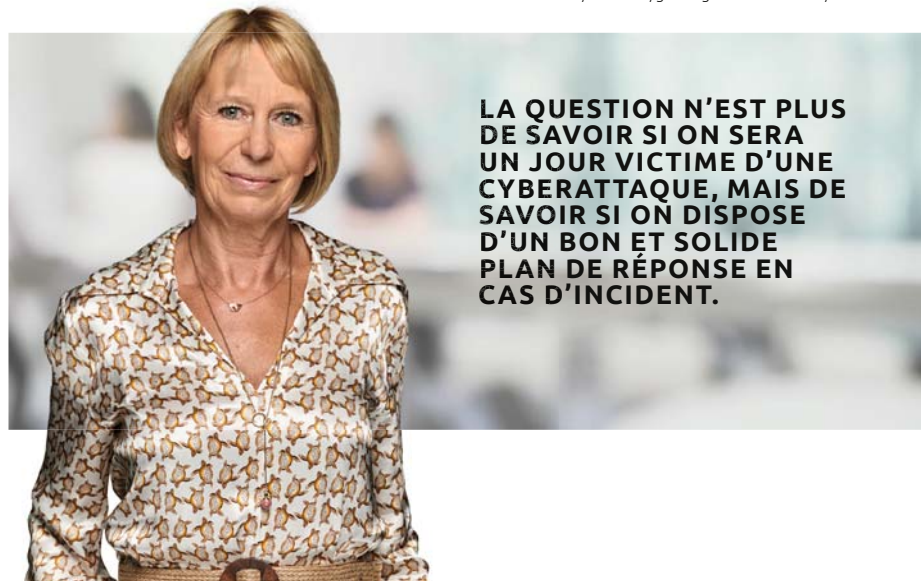


<https://bit.ly/3hhewoZ>

¹ https://www.feb.be/publications/guide-belge-de-la-cyber-securite_2014-05-26/

² La Cyber Security Coalition est un partenariat unique entre des acteurs du monde universitaire, des services publics et des entreprises privées qui unissent leurs forces dans leur combat contre la cybercriminalité. À ce jour, plus de 100 acteurs clés issus de ces 3 secteurs en sont des membres actifs. Ils contribuent aux missions et objectifs de la Coalition.

³ <https://www.cybersecuritycoalition.be/fr/resource/guide-gestion-incidents/>



LA QUESTION N'EST PLUS DE SAVOIR SI ON SERA UN JOUR VICTIME D'UNE CYBERATTAQUE, MAIS DE SAVOIR SI ON DISPOSE D'UN BON ET SOLIDE PLAN DE RÉPONSE EN CAS D'INCIDENT.

COMMENT RENDRE LA BELGIQUE PLUS INFLUENTE EN EUROPE ?

La question était au cœur de l'événement que la FEB a organisé le 17 novembre et au cours duquel elle a, à une grosse année du début de la présidence belge du Conseil, fait part de ses recommandations pour rendre notre pays plus influent dans le processus décisionnel européen.

Mesurer c'est savoir

Nos premières recommandations concernent la phase d'élaboration des positions que la Belgique défend sur la scène européenne. Notre pays a tout à gagner à identifier plus clairement ses intérêts offensifs et défensifs et à mesurer systématiquement l'impact, sur notre économie, de toute nouvelle législation UE. De même, les entreprises devraient être davantage consultées afin de pouvoir faire part de leurs priorités ou préoccupations par rapport à une nouvelle initiative européenne.

À quand un réel « réseau belge » ?

Nos recommandations portent aussi sur la manière dont la Belgique défend ses positions au niveau européen. Certes, en tant que petit État membre, nos moyens et notre influence ne sont pas illimités. Mais nous voyons des marges de progression possibles. Il faut notamment éviter les situations où, par manque de consensus intra-belge, notre pays doit s'abstenir lors des débats européens, ou se limiter à quelques généralités. Notre pays gagnerait également en influence si l'on créait un réel « réseau belge » au sein de la « bulle européenne ». Cela veut dire plus de contacts informels entre les Belges qui suivent de près les matières européennes, dans les administrations, dans les institutions de l'UE et dans le monde des entreprises. Nos partenaires européens ne se privent pas de faire jouer leurs propres relais nationaux ! Nous plaçons également pour des efforts accrus de concertation avec des pays « like-minded », ceux qui défendent des priorités similaires aux nôtres.

Sus au zèle !

Et enfin, nos recommandations portent sur ce qui doit se passer en Belgique après qu'une décision ait été prise au plan européen. La qualité de la mise en œuvre de ces décisions impacte fortement nos entreprises. Or, si elles ne sont pas correctement appliquées, nos entreprises sont privées des retombées positives de l'harmonisation européenne ou confrontées à des désavantages compétitifs. Pour éviter cela, il importe notamment d'améliorer la manière dont les directives européennes sont transposées en droit belge. Et cela veut dire deux choses : les transposer dans les délais fixés et sans faire de « gold-plating » c.-à-d. sans aller plus loin que ce que le texte européen prévoit. Il faut également que les directives soient transposées de manière plus homogène dans l'ensemble de notre pays. Pour rappel, 40% des travailleurs du secteur privé travaillent dans des entreprises actives dans au moins 2 Régions.

Voici brièvement résumées quelques-unes des propositions que la FEB met en avant dans son Manifeste pour une Belgique plus influente en Europe. Leur mise en œuvre nécessitera des efforts de tous, et la FEB est bien résolue à y contribuer. □

Contact
Olivier Joris
Executive manager
Centre de compétence
Europe & International
oj@vbo-feb.be



RECHERCHE SUR FEB.BE

« Une Belgique plus influente sur la scène européenne ? »



<https://bit.ly/3h3Xbjf>



LA BELGIQUE DOIT IDENTIFIER PLUS CLAIREMENT SES INTÉRÊTS OFFENSIFS ET DÉFENSIFS ET MESURER SYSTÉMATIQUEMENT L'IMPACT, SUR NOTRE ÉCONOMIE, DE TOUTE NOUVELLE LÉGISLATION UE.

INFLATION – UN RECORD AU MOIS D'OCTOBRE 2022, PLUS OBSERVÉ DEPUIS JUIN 1975...

Selon les derniers chiffres publiés par l'institut belge des statistiques (Statbel), l'indice des prix à la consommation, qui mesure le niveau général des prix en Belgique pour un panier de référence moyen de biens et services, a atteint un niveau de 128,21 au mois d'octobre 2022 (base 2013 = 100). En base annuelle, cela représente une croissance des prix à la consommation de 12,27%. Un tel niveau d'inflation n'avait plus été observé depuis juin 1975, mois au cours duquel l'inflation avait atteint 12,50%.

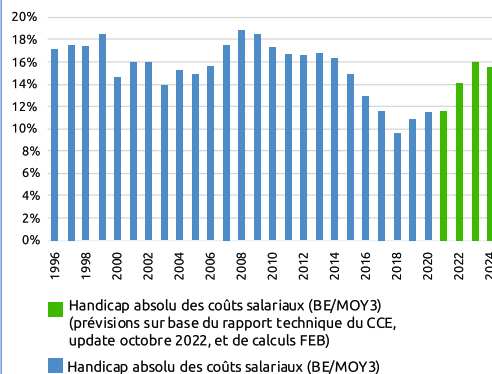
En plus de l'augmentation des prix de l'énergie et des matières premières, qui rappelons-le, touche en première ligne les entreprises, ces dernières font progressivement face à une explosion de leurs coûts salariaux. En effet, en Belgique, la hausse de l'inflation se transmet directement et donc, beaucoup plus rapidement que chez nos pays voisins, aux salaires via les indexations automatiques. Or les dernières décennies ont clairement montré que la combinaison de taux d'inflation élevés et d'un système d'indexation automatique des salaires forme un cocktail particulièrement dangereux car ils s'alimentent mutuellement. Confrontées à ces explosions de leurs coûts, les entreprises n'ont d'autres choix que de les répercuter dans les prix de vente, ce qui aggrave encore le problème. Selon les dernières prévisions du Bureau Fédéral du Plan (BFP) qui datent du 8 novembre 2022 (cf. graphique ci-contre), l'indice santé lissé devrait augmenter de 15,6% au total pour 2022 et 2023 ! Soit autant en deux années que sur la dernière décennie...

Afin de monitorer l'évolution de la situation actuelle, la FEB a développé un Dashboard « inflation-compétitivité » qui sera mis à jour une fois par mois. Vous pouvez le consulter via ce lien (dernier update 06/12/2022) : <https://bit.ly/3XWLriY>

Le gouvernement a pris une série de mesures pour aider les ménages et les entreprises. La FEB s'en réjouit mais, face à l'ampleur de la crise de compétitivité qui s'annonce, la FEB appelle à des mesures complémentaires. Selon nos prévisions, notre handicap salarial absolu vis-à-vis de nos trois principaux partenaires commerciaux que sont l'Allemagne, la France et les Pays-Bas, qui avait été ramené à un peu plus de 10% au cours de la dernière décennie, pourrait augmenter rapidement à plus de

16% d'ici fin 2023. Une décennie d'efforts perdue en moins de deux ans... C'est pourquoi elle demande aux partenaires sociaux et au gouvernement de réfléchir d'urgence aux mesures complémentaires possibles à prendre pour sauvegarder la compétitivité de nos entreprises car si rien n'est fait, la crise énergétique actuelle va devenir une crise de compétitivité qui se traduira en pertes de parts de marché, en faillites d'entreprises et en pertes d'emplois. ☐

HANDICAP ABSOLU DES COÛTS SALARIAUX VIS-À-VIS DES TROIS PAYS VOISINS DE 1996 À 2024



Sources : CCE, banques centrales et calculs FEB.

Contact
Edward Roosens
Chief economist &
Executive manager
Centre de compétence
Économie & Conjoncture
er@vbo-feb.be



Christophe Ernaelsteen
Centre de compétence
Économie & Conjoncture
ce@vbo-feb.be

RECHERCHE SUR FEB.BE

● Inflation
● VBO FEB -
Dashboard Inflation et
Compétitivité
<https://bit.ly/3XWLriY>



INFLATION ÉLEVÉE ET SYSTÈME D'INDEXATION AUTOMATIQUE DES SALAIRES FORMENT UN COCKTAIL DANGEREUX.


DEAL POUR L'EMPLOI 2.0 CARTE JOUABLE OU PURE FICTION ?

Le 11 octobre dernier, le gouvernement a bouclé son accord budgétaire 2023-2024. Il y prend clairement l'engagement d'atteindre l'objectif prévu d'un taux d'emploi de 80% grâce à des réformes structurelles du marché du travail belge. Compte tenu de ce contexte, nous pouvions nous attendre à ce que notre ministre du Travail mette tout en œuvre pour prendre le taureau par les cornes et créer le cadre juridique nécessaire pour faire travailler davantage de personnes, en étroite collaboration avec les Régions.

Or, la note de politique générale du ministre du 28 octobre 2022 a de quoi décevoir. Vous ne pouvez pas tout miser sur les personnes qui travaillent déjà, pas plus que vous ne pouvez espérer que le problème de l'inactivité soit résolu en offrant des primes supplémentaires aux demandeurs d'emploi qui commencent à travailler, et en mettant de surcroît principalement l'accent sur les formations se rapportant aux métiers en pénurie. Les spécialistes du marché du travail s'accordent à dire que l'augmentation du taux d'emploi en Belgique nécessite un plan d'action ambitieux, dans le cadre duquel le gouvernement fédéral doit créer les leviers nécessaires pour réformer en profondeur le marché du travail afin de mettre davantage de personnes au travail.



Un plan ambitieux doit s'attaquer à plusieurs chantiers et oser procéder à des réformes. Prenons les nombreux pièges à l'inactivité (et les pièges à l'emploi) qui rendent l'inactivité plus attractive et plus avantageuse que le travail. Ces pièges sont, entre autres, la conséquence de l'assurance-chômage qui combine le caractère illimité des allocations (unique en Europe) avec une dégressivité de plus en plus réduite des allocations, ce à quoi il faut encore ajouter la liste des avantages (financiers) supplémentaires pour les personnes bénéficiant d'une allocation. Pour ces personnes, aller travailler implique qu'elles touchent moins à la fin du mois et que plus rien ne les incite à chercher du travail. Les droits et obligations qui sont inhérents à notre système de sécurité sociale sont en outre complètement faussés depuis des années.

Flexibilité

Par ailleurs, il est absolument nécessaire de réformer notre droit du travail, en éliminant les nombreux obstacles qui empêchent une transition plus souple vers le travail, tant dans le chef du demandeur d'emploi que dans celui de l'employeur. Pour ce faire, il faut s'attaquer au droit du licenciement beaucoup trop rigide et peu activateur, et mettre un terme à l'expansion débridée de la flexibilité des travailleurs qui rend une bonne organisation du travail de plus en plus difficile à réaliser pour les employeurs. Cela fait déjà plusieurs années que l'équilibre est rompu : en raison de la digitalisation croissante, de la transition climatique, mais aussi des crises à répétition, les employeurs ont également besoin de davantage d'instruments pour pouvoir organiser le travail de manière plus flexible. Les employeurs sont affligés par l'inflation de protections supplémentaires contre le licenciement, qui minent de plus en plus la confiance sur le lieu de travail, ce qui accroît le risque de conflits. Personne n'en sort gagnant. En d'autres termes, une plus grande flexibilité pour les travailleurs requiert également une plus grande flexibilité pour les employeurs, et vice versa ! 

Contact
Monica De Jonghe 
Administrateur-directeur général
Executive Manager
Centre de compétence
Emploi & Sécurité sociale
mjo@vbo-feb.be

RECHERCHE SUR FEB.BE

-  Deal pour l'emploi 2.0
-  REFLECT de septembre 2022
« Outils pour un marché du travail pérenne ».



**UNE PLUS GRANDE
FLEXIBILITÉ POUR
LES TRAVAILLEURS
REQUIERT
ÉGALEMENT UNE
PLUS GRANDE
FLEXIBILITÉ POUR
LES EMPLOYEURS,
ET VICE VERSA !**

LA COP27 N'A PAS APPORTÉ CE QUE NOUS ESPÉRIONS

Du 6 novembre au 18 novembre, des spécialistes du climat de près de 200 pays se sont réunis à Charm-El-Cheikh pour la 27^e Conférence des Nations unies sur le climat (COP27). Bien que les réunions aient duré deux jours de plus que prévu, le résultat final reste très décevant.

Revenons tout d'abord un an en arrière, à la précédente conférence sur le climat, la COP26, à Glasgow. Un accord y avait été conclu, prévoyant de limiter le réchauffement de la planète à 1,5°C. Parce qu'avec un réchauffement de 2°C, les conséquences pour les personnes, l'environnement et le climat seraient beaucoup plus importantes et plus dramatiques qu'à 1,5°C. Après l'accord de Paris en 2015, c'était enfin un résultat encourageant pour la politique climatique mondiale. Via cet accord, tous les pays montraient qu'ils avaient compris la nécessité de ralentir le réchauffement de la planète.

Dans la perspective de la conférence sur le climat, il est apparu clairement que les « pertes et dommages » deviendraient un point clé de l'ordre du jour. « Pertes et dommages », c'est le terme utilisé pour désigner la demande des pays en développement de trouver une solution pour les dédommager des conséquences qu'ils subissent du fait des changements climatiques.

Accord déséquilibré

Et de fait, l'accord de la COP27 stipule qu'au cours des prochains mois, des accords devraient être conclus sur la manière dont le système de « pertes et dommages » sera concrètement élaboré et comment son financement sera assuré. En revanche, l'absence d'accords sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre, sur le moment où les pays doivent revoir leurs ambitions climatiques à la hausse ou sur l'abandon progressif du charbon et des autres combustibles fossiles contraste fortement avec cette situation. L'accord est donc une grande déception.

Processus décisionnel peu transparent

La FEB a assisté à la COP en tant qu'observateur, mais, malgré cela, la manière dont cet accord a été conclu reste très floue. L'UE a élaboré une proposition relative aux « pertes et dommages » selon laquelle les pays qui les financent peuvent décider eux-mêmes des pays et des projets auxquels leurs fonds sont destinés. Il s'agit d'éviter que l'argent aille en Chine, par exemple.

Toutefois, les pays africains ont exigé la création d'un fonds dans lequel les pays donateurs déposeraient de l'argent, après quoi les pays en développement (et donc aussi la Chine) décideraient de la destination de cet argent. Les pays africains ayant exclu un accord sans fonds, l'Europe a fini par accepter un tel fonds, mais à la condition que l'accord comprenne des engagements clairs en matière de réduction des émissions et que certains pays émergents cofinancent le fonds.

Et bien que l'UE ait menacé à un moment donné de quitter les négociations, elle a accepté, dans les dernières heures de la COP27, un accord qui ne contient pratiquement aucune de ces conditions. La raison de cette décision n'est pas du tout claire. En tant que présidente de la COP, l'Égypte n'était-elle pas neutre et n'écoutait-elle que les pays africains? Ou bien l'UE a-t-elle conclu que l'absence d'accord serait encore pire pour le climat qu'un mauvais accord, qui parle principalement de « pertes et dommages », mais pas de réduction des émissions? □

Contact
Sebastiaan Marien
Centre de compétence
Énergie, Climat & Mobilité
sem@vbo-feb.be



RECHERCHE SUR FEB.BE
■ COP27



L'UE A-T-ELLE CONCLU QU'UN MAUVAIS ACCORD, QUI PARLE PRINCIPALEMENT DE « PERTES ET DOMMAGES », MAIS PAS DE RÉDUCTION DES ÉMISSIONS ?

PROJETS BELGES POUR UN INDICE DE RÉPARABILITÉ ET DE LONGÉVITÉ

Le ministre de l'Environnement, du Climat et du Green Deal, Zakia Khattabi, a soumis au Conseil fédéral du développement durable et au Conseil central de l'économie son projet d'introduction d'un indice de réparabilité et de longévité¹. La FEB souligne l'importance, dans le cadre de l'économie circulaire, de travailler sur des produits ayant une durée de vie plus longue et une meilleure réparabilité. Cependant, un double indice national n'est pas une solution appropriée pour cela et nous demandons de suivre le cadre européen.

Pour promouvoir la réparation et prolongation de la durée de vie des produits, un indice de réparabilité serait tout d'abord introduit. Grâce à une note de 0 à 10, les consommateurs pourraient voir dans quelle mesure le produit est réparable. Ce score serait calculé sur la base de la faisabilité du démontage et de la réparation d'un produit. Le projet de loi s'inspire fortement, mais va au-delà, du modèle français, qui a toutefois déjà été critiqué et sera révisé.

En plus d'un indice de réparabilité, un indice de longévité serait ajouté à terme. Cela contraindrait les fabricants à indiquer la durée de vie prévue d'un appareil, ainsi que la durée de prise en charge de certains logiciels pour la maintenance. Le projet de loi prévoit également la possibilité d'imposer un score minimum de réparabilité ou de longévité comme condition de commercialisation du produit.

Transition vers des produits durables

Le législateur européen est pleinement conscient de l'importance de la transition vers une économie durable et circulaire et déploie actuellement des efforts considérables pour mener et soutenir cette transition. Des produits tels que les smartphones et les tablettes sont déjà couverts par un cadre européen contraignant en matière de label énergétique et d'écoconception. En outre, l'ambitieuse proposition de 'règlement sur l'Écoconception pour des produits durables' (ESPR) comprend de nouvelles exigences en matière de réparabilité et

d'information. Par ailleurs, le législateur européen veut mettre l'accent sur un renforcement de la position des consommateurs en introduisant l'obligation d'afficher sur les produits un score indiquant leur réparabilité. Ce score serait déterminé selon une méthodologie de droit européen. L'élaboration de la méthode n'est pas encore claire, mais elle pourrait être liée aux exigences de l'ESPR.

Une réglementation européenne est un gage d'efficacité

Seul un indice européen harmonisé peut constituer un véritable incitant pour des produits plus durables. Cet instrument garantira que toutes les entreprises échangent des informations de manière uniforme et respectent davantage les principes de réparabilité dans leur écoconception. Il dynamisera le marché des pièces détachées et de l'occasion et, surtout, orientera clairement les consommateurs vers des choix plus durables. Il faut avant tout tenir compte du fonctionnement libre du marché et du contexte européen et international actuel. À cet égard, l'introduction éventuelle d'un score minimum de réparabilité est déjà inacceptable pour la FEB, car elle ferait subir aux entreprises belges un désavantage concurrentiel majeur. □

Contact Stephan Vandermolen

Centre de compétence
Durabilité & Économie
circulaire
svm@vbo-feb.be



Tine Debaes

Centre de compétence
Droit & Entreprise
tdb@vbo-feb.be

RECHERCHE SUR FEB.BE

■ Indice de réparabilité



¹ Cet article a été finalisé le
8 décembre 2022.



SEUL UN INDICE DE RÉPARABILITÉ EUROPÉEN HARMONISÉ PEUT CONSTITUER UN VÉRITABLE INCITANT POUR DES PRODUITS PLUS DURABLES.

LA ROUE TOURNE POUR LES FACTURES ADRESSÉES AUX AUTORITÉS PUBLIQUES

Le 1^{er} novembre 2022. Cette date vous rappelle probablement la Toussaint ou « un jour où l'on ne travaille pas ». C'est exact, mais le 1^{er} novembre 2022 restera surtout dans les mémoires comme le jour où la facturation électronique a été lancée dans notre pays, le jour où la facturation électronique a été rendue obligatoire pour toutes les factures adressées aux autorités publiques dont le montant est supérieur ou égal au seuil européen. L'envoi d'une facture papier ou d'un pdf par e-mail aux instances publiques ne sera donc plus accepté.

Mais qu'est-ce que la facturation électronique ?

Il ne s'agit en tout cas pas de factures établies au format PDF ! Une facture électronique est un fichier numérique structuré qui peut être traité électroniquement d'un système automatisé à un autre, les données de facturation se trouvant toujours à un endroit fixe.

Pourquoi passer à la facturation électronique ?

L'utilisation de la facture électronique offre de nombreux avantages. Tout d'abord, les entreprises qui passent du traitement manuel des factures à la facturation électronique seront en mesure d'éliminer de nombreuses étapes du processus de facturation. Cela permettra d'accroître l'efficacité et de réaliser des économies substantielles. En outre, grâce à l'automatisation, le risque d'erreur est également réduit au minimum.

Ainsi, à partir du 1^{er} novembre 2022, il sera obligatoire d'envoyer les factures par voie électronique aux autorités publiques après l'exécution des marchés et des adjudications publics. Toutefois, cette obligation ne s'appliquera pas immédiatement à tous les marchés et adjudications publics, mais sera introduite progressivement :

- **1^{er} novembre 2022**
Obligation d'émission électronique des factures destinées à une autorité publique pour les marchés dont la valeur estimée est égale ou supérieure au seuil européen (qui est de 215.000 EUR pour les biens et services).
- **1^{er} mai 2023**
Obligation d'émission électronique des factures destinées à une autorité publique pour les marchés dont la valeur estimée est égale ou supérieure à 30.000 EUR.

- **1^{er} novembre 2023**
Obligation d'émission électronique pour toutes les factures destinées à une autorité publique (à l'exception de celles inférieures au seuil de 3.000 EUR, hors TVA).

Comme vous pouvez le constater, cette législation concerne uniquement les factures B2G. Il s'agit des factures adressées par les entreprises aux autorités publiques. Toutefois, l'obligation de facturation électronique devrait être étendue aux factures adressées à d'autres entreprises (B2B) dans un avenir proche. Chaque entreprise devra donc être prête à adopter la facturation électronique et les gains d'efficacité qu'elle apportera.

La facturation électronique est donc en marche et il n'est plus possible de l'arrêter.

Contact Willem Thijs

Centre de compétence
Entrepreneuriat numérique
& innovant
wt@vbo-feb.be



RECHERCHE SUR FEB.BE

Facturation
électronique



LES ENTREPRISES QUI PASSENT À LA FACTURATION ÉLECTRONIQUE PEUVENT ÉLIMINER DE NOMBREUSES ÉTAPES DU PROCESSUS DE FACTURATION, CE QUI LEUR PERMET DE RÉALISER DES ÉCONOMIES SUBSTANTIELLES.

SEULES DES RÉFORMES STRUCTURELLES POURRAIENT RÉDUIRE LA PRESSIION FISCALE SUR LE TRAVAIL

La pression fiscale belge sur le travail est, pour l'économie belge, comme un boulet qui compromet depuis des décennies la compétitivité de nos entreprises et la satisfaction de nos travailleurs. À titre d'exemple, le prélèvement fiscal et social de près de 55 % sur une augmentation de salaire pour les revenus supérieurs à 2.440 EUR par mois. Le système fiscal belge n'est donc pas conçu pour inciter à travailler davantage pour un salaire supplémentaire.

Les chiffres récents indiquent que ce problème ne fait que s'aggraver : bien qu'aucune mesure d'augmentation des charges n'ait été prise à l'encontre des travailleurs au cours de la période récente, les calculs de l'OCDE¹ montrent que la pression fiscale en Belgique a augmenté pour tous les travailleurs en 2021 et 2022. Pour un travailleur isolé disposant d'un revenu moyen (environ 4.000 EUR en 2022), la pression fiscale est passée de 39 % en 2020 à 39,5 % en 2021 et à plus de 40 % en 2022. Cela ramènerait la pression fiscale au niveau d'avant 2018, annulant ainsi en grande partie le tax shift mis en œuvre sous le gouvernement Michel.

L'indexation fiscale annuelle insuffisante et les mesures sélectives prises avec la loi mini tax shift du 28 mars 2022 - notamment le renforcement du bonus à l'emploi et la première phase de suppression progressive de la cotisation spéciale de sécurité sociale - n'ont pu empêcher cette hausse. Dans certains cas, la pression fiscale elle-même a été augmentée.

Il est clair que les ajustements à la marge, tels que le point de départ adopté par le gouvernement le 11 octobre 2022 pour une première phase de réforme fiscale, ne peuvent rien changer fondamentalement à la forte pression fiscale sur le travail en Belgique. Une comparaison avec les pays voisins montre que les travailleurs (à l'exception de ceux qui peuvent bénéficier du bonus à l'emploi) reçoivent structurellement un salaire net très inférieur à celui des travailleurs des pays voisins ayant des salaires similaires. Cette différence atteint une moyenne de 6 à 8 % de salaire net en moins.

La cause de cette différence structurelle réside dans la largeur de nos tranches d'imposition et la structure des taux qui entraînent une extrême progressivité. Le principe selon lequel « ceux qui ont les épaules les plus larges contribuent le plus » a donc été poussé à son extrême en Belgique, de sorte qu'un travailleur dont le revenu est supérieur à 3.918 euros (c'est-à-dire à partir du revenu moyen en 2022) est déjà taxé au taux le plus élevé. Les travailleurs des pays voisins conservent davantage de revenus nets en raison des taux plus faibles et des tranches d'imposition suffisamment larges appliqués dans ces pays. En outre, dans la plupart des pays voisins, les cotisations de sécurité sociale sont plafonnées.

Il est temps que le gouvernement abandonne les ajustements à la marge, qui fondent manifestement comme neige au soleil à court terme, et utilise enfin tous les moyens pour intervenir dans les barèmes, en réduisant les taux et en élargissant les tranches d'imposition pour tous les travailleurs. Ce n'est que de cette manière que la pression fiscale pourra être normalisée à l'instar de nos pays voisins. □

Contact

Koen De Munck
Centre de compétence
Fiscalité & Investissements
kod@vbo-feb.be

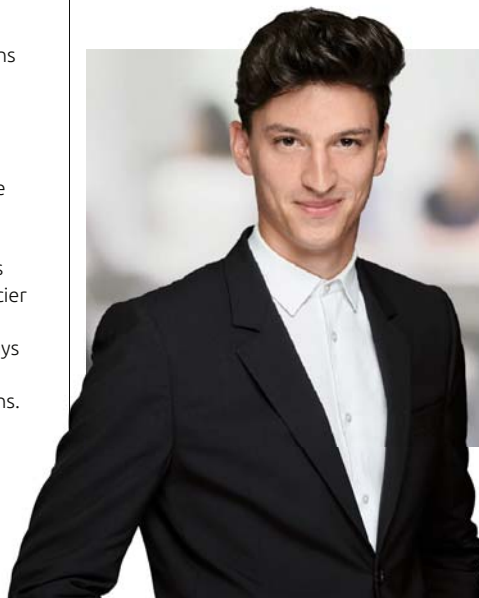


RECHERCHE SUR FEB.BE

■ Réformes fiscales



¹ OECD (2022) Taxing Wages 2022



IL EST TEMPS QUE LE GOUVERNEMENT ABANDONNE LES AJUSTEMENTS À LA MARGE, ET UTILISE ENFIN TOUS LES MOYENS POUR INTERVENIR DANS LES BARÈMES.

UNE SÉLECTION DES DÉCISIONS LES PLUS INTÉRESSANTES - PUBLIÉES ET NON PUBLIÉES - DE NOS COURS ET TRIBUNAUX DU TRAVAIL

LOI RELATIVE AU BIEN-ÊTRE DES TRAVAILLEURS

Champ d'application

La loi relative au bien-être des travailleurs ne protège pas seulement le bien-être des travailleurs, mais concerne également le bien-être des clients de l'employeur.

Cour de Cassation, 13 janvier 2022, JTT, 2022, 157

PREUVE

Conversation téléphonique enregistrée – Recevabilité

Sauf disposition légale expresse contraire, la preuve obtenue illégalement ne doit être écartée que si l'examen concret de la cause aboutit à considérer que l'obtention illégale de cette preuve en affecte la crédibilité ou porte atteinte au droit à un procès équitable.

Cour de Cassation, 14 juin 2021, JTT, 2022, 200

ÉGALITÉ DE TRAITEMENT

Maternité – Garderie

La notion de maternité visée à l'article 4 § 1 de la loi du 10 mai 2007 tendant à lutter contre la discrimination entre les femmes et les hommes, ne vise pas le fait d'être mère en général, mais uniquement la période située immédiatement après l'accouchement au cours de laquelle l'état biologique de la femme et la relation particulière avec l'enfant est protégé.

Il s'en suit qu'un problème de garderie de l'enfant ne tombe pas sous la notion de maternité au sens de l'article 4 § 1 précité.

Cour de Cassation, 4 avril 2022, S.20.0025.N, www.juportal.be

ÉGALITÉ DE TRAITEMENT

Handicap – Aménagements raisonnables

L'obligation de l'employeur de mettre en place des aménagements raisonnables à la demande d'un travailleur affecté d'un handicap inclut l'obligation de réaffecter ce travailleur à un autre poste s'il dispose des compétences, de la capacité et des disponibilités pour cet autre poste et si cette réaffectation n'engendre pas pour l'employeur une charge disproportionnée.

Cour de Justice de l'Union européenne, 20 février 2022, JTT, 2022, 181

RÉMUNÉRATION

Réduction unilatérale de la prime à l'assurance hospitalisation

La cotisation patronale à l'assurance hospitalisation est de la rémunération et fait partie des éléments essentiels du contrat de travail. L'employeur ne peut la réduire unilatéralement. Sa modification unilatérale donne droit à des dommages et intérêts.

Cour du travail de Bruxelles, 26 octobre 2021, JTT, 2022, 187

RÉFÉRÉ

Intérêt légitime – Communication par l'employeur de certains documents et informations au conseil d'entreprise

Les représentants des travailleurs au conseil d'entreprise et les organisations syndicales disposent d'un intérêt légitime, né et actuel à agir aux fins d'obtenir la condamnation de l'employeur à communiquer des documents et informations pour assurer une mise en œuvre effective des obligations d'information et de consultation de l'employeur au cours de la phase 1 de la procédure dite «Renault».

Ne contrevient pas au principe du provisoire, le fait d'ordonner la communication de divers documents et informations et d'imposer aux parties un calendrier précis encadrant cette phase d'information et consultation.

La décision n'empêche en effet pas l'employeur de poursuivre la réorganisation envisagée et ne se prononce pas sur la qualification de transfert conventionnel d'entreprise opposant les parties.

Cour du travail de Bruxelles (référé), 3 février 2022, JTT, 2022, 269

LICENCIEMENT MANIFESTEMENT DÉRAISONNABLE

Abus de droit

Le travailleur licencié qui n'a pas adressé une demande régulière de notification des motifs de son licenciement à son employeur supporte la charge du caractère déraisonnable du licenciement, et ce, même si l'employeur lui avait préalablement communiqué spontanément les motifs.

Commet un abus de droit, l'employeur qui s'est engagé au sein du conseil d'entreprise à ce que les travailleurs soient informés de leurs manquements et reçoivent la possibilité de s'améliorer avant d'être licenciés, et qui licencie ensuite un travailleur de manière brusque, sans avertissement préalable.

Le dommage moral du travailleur doit être indemnisé et peut être évalué ex aequo et bono.

Cour du travail de Bruxelles, 14 avril 2021, JTT, 2022, 279

LICENCIEMENT

Motif grave – Régularité

L'absence de remise effective du courrier recommandé notifiant au travailleur le motif grave en raison d'une erreur de BPost qui a erronément procédé à un retour à l'expéditeur n'a pas pour effet d'invalider le licenciement décidé par l'employeur.

Il ne peut être considéré que l'article 35 de la loi du 3 juillet 1978 relative aux contrats de travail fait peser sur l'employeur une obligation de résultat quant à la remise effective du courrier au travailleur.

Cour du travail de Liège (division Neufchâteau), 23 février 2022, JLMB, 2022/30

LICENCIEMENT

Motif grave – Entendre le travailleur – Principe d'égalité

L'article 35 de la loi du 3 juillet 1978 ne constitue pas une violation du principe d'égalité en ce qu'il ne garantit pas à l'employé du secteur privé à qui l'employeur envisage de notifier un congé pour motif grave en application de cette disposition, le droit d'être entendu par son employeur avant de recevoir ce congé.

Cour Constitutionnel, 27 octobre 2022, arrêt 137/2022, R.G. 7518,
www.const-court.be



Contact

**Antoine
Vanden Abeele**

Avocat associé, IUXTA Legal

avandenabeele@iuxta.legal
www.iuxta.legal



LA FEB ENTREPREND

BE UE - UNE BELGIQUE PLUS INFLUENTE EN EUROPE

« COMMENT LA BELGIQUE PEUT-ELLE JOUER LE RÔLE D'ACTEUR CLÉ EN EUROPE ? »

Tel était le thème central d'une conférence européenne spéciale organisée par la FEB le jeudi 17 novembre, plus d'un an avant le début de la présidence belge du Conseil de l'Union européenne. La FEB y a présenté un manifeste intitulé « Une Belgique plus influente en Europe » contenant 12 recommandations visant à donner à la Belgique plus de poids dans le processus décisionnel européen et à améliorer l'approche des dossiers européens dans notre pays.



« Il est important que la Belgique pèse au maximum sur le processus décisionnel européen et veille à des règles qui renforcent notre compétitivité. La FEB et ses fédérations sectorielles membres sont convaincues que ces 12 recommandations permettront à notre pays de mieux défendre les intérêts de la Belgique mais aussi ceux des entreprises belges au niveau européen », a déclaré Bart De Smet, président VBO FEB.

L'événement, orchestré par Björn Soyer et Louise Everarts (lauréats de la bourse Herman Van Rompuy Scholarship), était rehaussé de la présence de Charles Michel (président du Conseil européen), Didier Reynders (Commissaire européen à la Justice), Petra De Sutter (vice-Première ministre et ministre de la Fonction publique, des Entreprises publiques, des Télécommunications et de la Poste, et ancienne députée européenne), Willem Van de Voorde (représentant permanent de la Belgique auprès de l'UE), Thomas Tindemans (Chairman Hill+Knowlton Strategies Brussels et président du groupe de travail Belgian Business for Europe de la FEB) et Véronique Willems (Secretary General SMEUnited et ancienne conseillère UE d'UNIZO).



La nouvelle façon de travailler née de la crise de COVID a un impact sur la manière dont la FEB se fait entendre et partage ses connaissances. Désormais, la FEB communique aussi via des webinaires, des webcasts, des podcasts, ...

04/10/2022
**TOURNÉE INTERNATIONALE
 POUR NOS « SUCCESS
 STORIES »**

La Chaire « Belgian Business Champions » a fêté ses 6 ans. Quel est le travail accompli depuis sa création en 2016 ? La réponse, plus que positive, a été dévoilée lors d'une nouvelle rencontre de la Chaire avec un large public. Forte de cette première expérience, la FEB, toujours en collaboration avec la faculté d'économie et de gestion de la KU Leuven et la Louvain School of Management de l'UCLouvain, a décidé de poursuivre le développement de la Chaire jusqu'en 2025 au moins, année où les deux universités célébreront leur 600^e anniversaire.



De g. à dr. : Luc Sels, recteur KU Leuven, Pieter Timmermans, CEO VBO FEB, et Vincent Blondel, recteur UCLouvain

27/10/2022
**LA FEB ACCUEILLE
 BUSINESSEUROPE**

La réunion du Comité exécutif de BusinessEurope, la coupole européenne des employeurs dont la FEB est le membre belge, s'est tenue à la FEB. Pieter Timmermans, CEO de la FEB, y représentait notre fédération. La discussion a notamment porté sur les dossiers prioritaires pour la fin de l'actuelle législature européenne.



De g. à dr. : Christophe Beaux, directeur général du MEDEF, Markus Beyrer, directeur général de BusinessEurope, et Pieter Timmermans, CEO VBO FEB



15/11/2022
**COUP D'ENVOI DES SÉMINAIRES
 ÉLECTIONS SOCIALES**

Préparer, anticiper et organiser. Voici le message-clé transmis lors de l'après-midi d'étude donnée en partenariat avec le bureau d'avocats Claeys & Engels, au titre de « préparation stratégique » en vue des prochaines élections sociales.

LET'S TALK

DE NOUVEAUX INVITÉS !

Dans son podcast Let's Talk, la FEB vous fixe rendez-vous, chaque dernier jeudi du mois, avec une figure clé du monde entrepreneurial en Belgique. Derniers invités en date :

- 1 **Michel Croisé** (Sodexo Belgique-Luxembourg)
- 2 **Hans Casier** (INEOS)
- 3 **Stephanie De Bruyne** (itsme)



AGENDA FEB



Plus d'info : www.feb.be > events

À PARTIR DE FÉVRIER 2023

L'AVENIR DU TRAVAIL - STRATÉGIES POUR LA TRANSITION NUMÉRIQUE

Nous sommes confrontés à de nombreuses transitions : dans les domaines de la technologie, des données et de la numérisation, et de l'énergie, entre autres. Ces (r)évolutions ont un impact important sur la société au sens large, et donc certainement sur le tissu économique et le marché du travail. Comment guider les entreprises et les personnes dans cette transition des compétences ? Comment anticiper ces évolutions afin d'évoluer vers les nouvelles compétences requises ?

Jedi 9 février 2023 à 17h

Événement de lancement

Lieu : Bruxelles
Info : www.feb.be
events@vbo-feb.be

JANVIER – AVRIL 2024

ÉLECTIONS SOCIALES

Une bonne préparation commence par une bonne information. Afin de ne pas être mise devant un fait accompli, votre entreprise doit réfléchir dès à présent à la manière dont elle abordera les prochaines élections sociales ! Un premier séminaire gratuit abordera les questions stratégiques qui doivent être examinées au plus haut niveau de votre entreprise au moins un an à l'avance. La FEB attirera aussi l'attention sur les nouveautés dans la législation relatives aux élections sociales de 2024. Ce séminaire marque le coup d'envoi du « package complet » de la FEB en tant que votre partenaire stratégique pour les prochaines élections sociales.

Octobre 2023

Procédure pré-électorale

Janvier 2024

Suite et fin de la procédure pré-électorale + jour du vote

Avril 2024

Après le vote et mise en place des nouveaux organes

Lieu : Bruxelles
Info : www.feb.be
events@vbo-feb.be
Plus d'infos : electionssociales.expert

OCTOBRE - NOVEMBRE 2023

YOUNG TALENT IN ACTION

YTIA XXL est spécialement destiné à tous les jeunes qui investissent dans leur avenir. Un programme extra large de cinq heures pour s'inspirer, hors des sentiers battus et rencontrer des chefs d'entreprise et des personnes qui ont fait carrière dans leur trajectoire et partager leur expérience.

Fin octobre / début novembre 2023, nous viendrons à nouveau dans les différentes régions: Bruxelles, Gand, Anvers, Mons et Louvain-la-Neuve ! Spécialement pour les jeunes de 18 ans et plus, nous organiserons un événement final en collaboration avec YouthStart le **lundi 13 novembre 2023 à Bruxelles**, en plein cœur de la capitale belge,

à deux pas de la gare centrale. Avec des discours inspirants et des histoires d'autres jeunes sur la voie du succès, des speeddates en tête-à-tête avec des CEO, des action labs et ... un chouette concert.

Lieu : Bruxelles / Gand / Anvers / Mons / Louvain-La-Neuve
Plus d'infos : www.youngtalentinaction.be/fr

REFLECT Publication trimestrielle de la Fédération des entreprises de Belgique

Rédaction Vanessa Biebel, Rodolphe Mouriau, Arie Van Hoe, Johan Van Praet **Rédaction Thèmes** Tine Debaes, Monica De Jonghe, Koen De Munck, Christophe Ernaelsteen, Olivier Joris, Sebastiaan Marien, Nathalie Ragheno, Edward Roosens, Willem Thijs, Stephan Vandermolen **Rédaction Jurisprudence sociale** Antoine Vanden Abeele **Secrétariat de rédaction** Hilde De Brandt, Anne Michiels **Traduction** Service de traduction FEB **Responsable des publications** Stefan Maes **Mise en page** Landmarks **Photographie** Jean-Jacques De Neyer (Triptyque), Agristo, Diego Franssens, Toon Coussement, FSMA, Ageas, Belga Image, Thierry Dauwe **Illustrations** Peter Willems (Vec-star) **Impression** Graphius **Éditeur responsable** Stefan Maes, rue Ravenstein 4, 1000 Bruxelles **Régie publicitaire** ADeMar, Graaf de Fiennesslaan 21, 2650 Edegem (Antwerpen), Contact: Nele Brauers, Tel. 03 448 07 57, nele.brauers@ademaronline.com **Date de publication** Décembre 2022

REFLECT is ook verkrijgbaar in het Nederlands
REFLECT peut être lu en ligne sur www.feb.be > Publications > REFLECT
ISSN : 2684-1835

Une question relative à votre abonnement, des changements (d'adresse) à signaler, un numéro non reçu ?
Envoyez un mail à reflect@vbo-feb.be

LET'S TALK

VBO FEB PODCAST

FR

Ce podcast se déroule
en français

L'ENTREPRISE « MULTI-LOCALE »

MICHEL CROISÉ
SODEXO

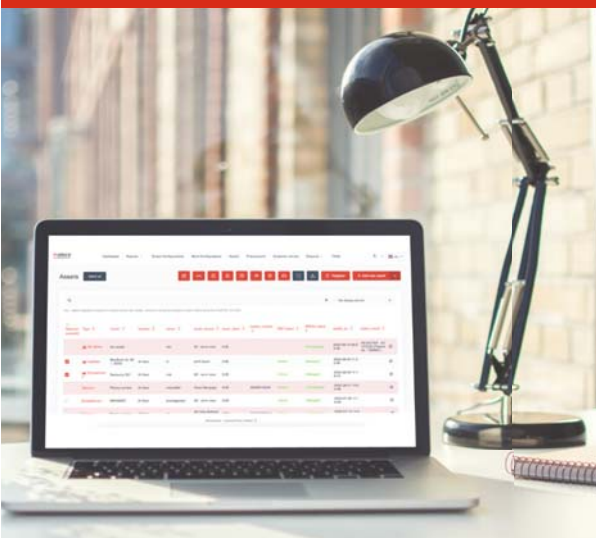
Listen on
Apple Podcasts

Spotify



Confiez-nous votre poste de travail moderne

- ✓ Budget mensuel fixe par employé
- ✓ Smartphone, tablette, ordinateur et accessoires
- ✓ Vos employés choisissent leurs outils préférés
- ✓ Livraison à domicile ou au bureau



mobco workplace

C'est une excellente expérience pour les employés pour un budget mensuel fixe.



Gestion intégrale du poste de travail moderne



Les employés choisissent leur marque préférée



Toutes les unités sont livrées prêtes à l'emploi



Assistance aux utilisateurs finaux

découvrez le poste de travail moderne sur
workplace.mob.co