

Mai 2022

REFLECT VBO FEB

Une publication de la Fédération des Entreprises de Belgique

#27



HORIZON BELGIQUE 2030 –
BART DE SMET &
PIETER TIMMERMANS P 04

LA BELGIQUE AUJOURD’HUI >> DEMAIN –
QUELLES ACTIONS ENTREPRENDRE ?
P 12

L’ÉTAT « BELGIQUE » –
AMÉLIORATIONS POSSIBLES
P 22



Si votre environnement de travail était une pizza...

MARGHERITA

iPhone 13 128GB

€19/mois*

QUATTRO FORMAGGI

iPad Pro Wi-Fi 128 GB, iPhone 13 128GB

€36/mois*

REGINA

MacBook Air 13", iPad Pro Wi-Fi 128 GB, iPhone 13 128GB

€58/mois*

PEPPERONI

MacBook Air 13", iPad Pro Wi-Fi 128 GB, iPhone 13 128GB

Housse pour iPad avec clavier, housse pour iPhone 13 avec MagSafe,
Support pour ordinateur portable

€65/mois*

FRUTTI DI MARE

MacBook Air 13", iPad Pro Wi-Fi 128 GB, iPhone 13 128GB

Housse pour iPad avec clavier, housse pour iPhone 13 avec MagSafe,
Support pour ordinateur portable, assistance aux utilisateurs finaux

€67/mois*

Ingrédients Supplémentaires

Liberté de choix pour vos employés

Appareils livrés prêt-à-l'emploi

Gestion centralisée et aperçu actualisé des outils de travail

Coûts d'exploitation réduits

Sécurité (mobile)

Possibilité d'intégration de votre plan café

Commencez votre environnement de travail

workplace.mob.co | info@mob.co | +32 2 669 95 00

*Montants mensuels hors TVA, par poste de travail pour une durée de 36 mois. Prix indicatifs et sujets à d'éventuelles modifications. Contactez-nous pour un menu personnalisé.

200 ANS DE BELGIQUE 'AND BEYOND' !

Pieter Timmermans
CEO VBO FEB

En 2030, la Belgique fêtera son 200^e anniversaire. Une excellente occasion de regarder en arrière et surtout de se projeter dans l'avenir que nous souhaitons pour notre pays.

Lors de la célébration des 125 ans de la FEB en février 2020, notre président Bart De Smet avait déjà annoncé que nous allions développer une telle vision d'avenir pour la Belgique en 2030. Il était et reste convaincu que notre pays dispose des atouts nécessaires pour se hisser plus haut dans les classements internationaux.

Toutefois, nous n'aurions jamais pu deviner que quelques semaines plus tard, près d'un million de travailleurs du secteur privé se retrouveraient au chômage temporaire en raison de la propagation fulgurante du virus COVID-19, hautement contagieux et, dans de nombreux cas, mortel. La période qui a suivi, avec la fermeture obligatoire de larges pans de la vie économique et sociale, a été celle d'une gestion permanente de la crise, dont la phase la plus aiguë n'a pu se conclure qu'à la fin du printemps 2021, grâce à l'arrivée des vaccins.

Depuis lors, les collaborateurs de la FEB, ses fédérations sectorielles et ses entreprises membres ont repris avec beaucoup d'enthousiasme le fil de la vision d'avenir pour notre pays à l'horizon 2030. Cet exercice a débouché sur une vision d'avenir que nous avons baptisée « Horizon Belgique 2030 ». Dans ce REFLECT, nous vous en présentons les lignes de force.

QUATRE GRANDS DÉFIS...

Notre vision d'avenir part du constat que notre pays est aujourd'hui confronté à quatre grands défis :

1. La tendance au **ralentissement** de notre **croissance** économique et de la croissance de la productivité qui rend tous les autres défis plus difficiles à gérer ;
2. Le **changement climatique** (mondial) avec à la fois des conséquences climatologiques fondamentales et des défis économiques tels que la réduction du CO₂ ;
3. Le **vieillessement** de notre population - signe que notre espérance de vie se porte bien - qui entraîne une forte **augmentation** continue des **dépenses publiques** en matière de pensions et de soins de santé, ainsi que de nombreux départs du marché du travail ;

4. La tendance internationale à la **démondialisation**, qui peut avoir des conséquences négatives considérables pour une petite économie ouverte comme celle de la Belgique.

... NÉCESSITENT QUATRE GRANDES RÉVOLUTIONS

Nous ne pourrions relever ces quatre défis avec succès que si nous réalisons un changement ou une (r)évolution important(e) dans quatre grands domaines :

1. La **digitalisation** de notre économie et de notre société. La pleine utilisation par les entrepreneurs et les pouvoirs publics des nouvelles possibilités numériques et technologiques ;
2. Le **verdissement** de notre économie et de notre société : grâce à des mesures intelligentes et efficaces, enrayer le changement climatique et réduire l'exploitation des ressources naturelles ;
3. La modernisation de notre **marché du travail**. Grâce à un marché du travail efficace et à un système de sécurité sociale activateur, réorienter les ressources humaines et les talents vers l'avenir et viser un taux d'emploi de 80 % ou plus ;
4. L'amélioration du fonctionnement de nos **pouvoirs publics**. Il est urgent d'évoluer vers un service beaucoup plus efficace, de meilleure qualité et plus simple.

En même temps, en tant que petite économie ouverte, nous devons continuer à nous battre pour un marché européen mieux intégré et un système multilatéral de commerce international libre, équitable et fondé sur des règles.

Ce n'est que dans un tel contexte que la Belgique pourra envisager 200 nouvelles années de prospérité et de bien-être dans un environnement inclusif où il est agréable de travailler et de vivre. « Horizon Belgique 2030 » est une boussole qui indique la direction que nous devons prendre ensemble, au-delà de l'horizon.

Bonne lecture ! Nous sommes ouverts à toutes vos réflexions. Nous apprécions beaucoup votre soutien.



« QUATRE DÉFIS FONDAMENTAUX NÉCESSITENT QUATRE (R)ÉVOLUTIONS »

DOUBLE INTERVIEW



04
BART DE SMET & PIETER TIMMERMANS
« Il n'est pas nécessaire d'être un grand pays pour faire de grandes choses ».

LIGNES DE FORCE DU PLAN D'AVENIR BELGIQUE 2030



12
QUATRE DÉFIS, QUATRE RÉVOLUTIONS
Où en sommes-nous aujourd'hui ?
Où voulons-nous être en 2030 ?
Quelles sont les actions à entreprendre ?

INSPIRATION DAY



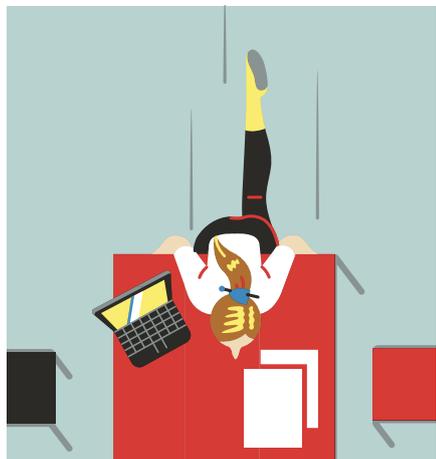
18
S'INSPIRER ET INSPIRER
La Belgique reste-t-elle attractive pour les investisseurs étrangers ?



NOTRE ÉDITION DE SEPTEMBRE 2022 SERA DÉDIÉE AU MARCHÉ DU TRAVAIL

Bien que le taux d'emploi soit en légère augmentation, il est encore loin d'être suffisant pour atteindre l'objectif du gouvernement de 80% et répondre au grand besoin de talents appropriés. Que peut-on faire ? Et que peut-on améliorer sur le plan de l'organisation du chômage, de la réintégration des travailleurs en incapacité, des pensions, de la flexibilité du marché du travail, d'une simplification de la législation du travail, etc. ?

AMÉLIORATIONS POSSIBLES



22 LA BELGIQUE DE 2030 MÉRITE UN ÉTAT QUI FONCTIONNE EFFICACEMENT

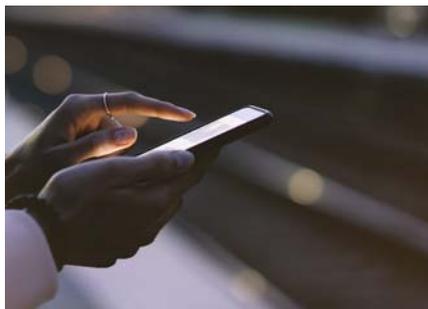
La structure actuelle de l'État peut être plus efficiente, plus intégrée, plus efficace et plus agile.

THÈMES

30

Une sélection de dossiers sur lesquels nos experts travaillent actuellement.

SPÉCIAL « MOBILITÉ »



32

La mobilité contribue à notre prospérité économique et est cruciale pour l'atteinte de nos objectifs climatiques. Mais où en est-on en Belgique ? Comment évolue la moyenne des émissions de CO₂ liées au transport ? Combien coûte la congestion chaque année ? Quels sont les défis à relever et, surtout, les solutions à mettre en place ? Avec le Belgian Mobility Dashboard développé par la FEB et FEBIAC, nous disposons aujourd'hui d'un outil pour appréhender la performance de notre mobilité dans ses différentes dimensions.

JURISPRUDENCE SOCIALE

54

LA FEB ENTREPREND

56

Épidémie de coronavirus COVID-19, confinement et distanciation sociale ont poussé la FEB à se tourner vers d'autres formes de communication et d'échange. Webinaires, webcasts et podcast font désormais partie de ses canaux de communication, sous forme hybride ou non.

AGENDA FEB

60



Edward Roosens, chief economist de la FEB, et Amélie Guillaume, ex-conseiller adjoint du centre de compétence Entrepreneurat numérique & innovant de la FEB, ainsi qu'Eloïse De Villegas, conseiller adjoint du centre de compétence Énergie, climat & Mobilité de la FEB, ont assuré le contenu rédactionnel de ce nouveau numéro de REFLECT.

« IL N'EST PAS
NÉCESSAIRE
D'ÊTRE UN
GRAND PAYS
POUR FAIRE
DE GRANDES
CHOSSES »

OÙ DEVRAIT ÊTRE LA BELGIQUE EN 2030 ?

En collaboration avec ses fédérations sectorielles membres, la FEB a travaillé à l'élaboration d'un plan d'avenir pour notre pays, intitulé « Horizon Belgique 2030 ». Un plan pour faire de la Belgique un pays stable et efficace, où il est rentable d'entreprendre et agréable de travailler et de vivre. L'ambition ? « Faire partie des pays qui traversent les transitions sociétales avec brio. » Nous donnons la parole à Bart De Smet (président de la FEB) et Pieter Timmermans (CEO). « Nous restons réalistes, mais il faut vraiment faire avancer les choses ! »



Notre pays manque-t-il d'une vision à long terme claire et bien fondée ?

Bart De Smet (BDS) : « Au cours des quinze dernières années, notre pays a dû faire face à de nombreuses crises : la crise financière, la crise de l'euro, celle des migrants, le Brexit, la pandémie de coronavirus et maintenant la guerre entre la Russie et l'Ukraine. Cette situation, conjuguée au contexte politique complexe du pays, ne facilite certainement pas la tâche des décideurs politiques qui doivent penser et agir à long terme. Mais cela ne doit pas servir d'alibi pour intervenir en extrême. Cela se produit bien trop souvent. Voyez les dossiers des pensions, du marché du travail ou de l'énergie. Au lieu de mettre constamment à jour les chantiers, il serait préférable d'établir un projet indiquant où nous voulons être dans cinq ou dix ans et de tracer la trajectoire pour y arriver, en sachant bien qu'il y aura toujours des feux à éteindre en chemin. »

Pieter Timmermans (PT) : « Le point de départ d'une politique est trop souvent un problème concret et spécifique. Or, la base devrait être une vision, une stratégie qui sert de fil conducteur pour aborder des questions spécifiques. Par manque de vision, notre pays glisse imperceptiblement du haut vers le milieu, voire la queue du peloton. Plus on attend pour s'attaquer aux problèmes de fond, moins on a de chances de pouvoir apporter des changements structurels. »

La FEB donne une première impulsion avec son plan d'avenir « Horizon Belgique 2030 » ?

BDS : « Il n'est pas nécessaire d'être un grand pays pour faire de grandes choses. Regardez autour de vous et vous verrez des exemples de petits pays qui se positionnent beaucoup mieux que la Belgique. « Horizon Belgique 2030 » est avant tout une analyse, mais nous y associons également un plan d'action. Où en sommes-nous aujourd'hui ? Où voulons-nous arriver ? Quelles sont les actions à entreprendre à cet effet ? En même temps, nous faisons passer le message que toutes les parties prenantes, employeurs, consommateurs, pouvoirs publics, responsables politiques... devront faire un effort concerté pour atteindre ces objectifs. »



Devrions-nous évoluer vers une autre forme de 'coalition' entre la politique et les entreprises ?

PT : « Qu'une chose soit claire : les entreprises ne sont pas le problème, elles font partie de la solution. C'est ce que nous indiquons très clairement dans « Horizon Belgique 2030 ». Où en serions-nous sans entreprises qui fournissent du travail à des millions de gens, qui investissent des milliards d'euros ? Les entrepreneurs sont des pionniers de la transition, pas des suiveurs. Ils sont un catalyseur nécessaire. Dans ce cadre, les intérêts économiques et sociétaux vont de pair : ils sont complémentaires, connectés et interdépendants. Mais le monde des entreprises belges ne peut y arriver seul. Nous avons plus que besoin de la créativité, de la capacité d'innovation et des talents de chacun. »

BDS : « En tant que plus grande organisation d'employeurs du pays, nous concilions 'bottom-up' et 'top-down'. Avec « Horizon Belgique 2030 », nous indiquons une direction soutenue, dans toute la société, par des entreprises et des secteurs de tous les coins du pays, grands et petits (lire aussi l'article 'S'inspirer et inspirer' p. 18). Dans le même temps, nous nous efforçons de favoriser la co-création entre les employeurs et les travailleurs, entre les jeunes et les personnes âgées, entre les citoyens de différentes origines, entre les pouvoirs publics. Nous n'avons pas d'autre choix que de travailler ensemble pour la prospérité de tous, afin de créer une valeur réelle pour une société inclusive qui ne laisse personne de côté. Tout cela est contenu dans la baseline de la FEB 'Creating value for society'. »

RACINE-TRONC-COURONNE

Vous illustrez le plan d'avenir par une métaphore : un tronc d'arbre sain et vivant doit avoir des racines fortes pour pouvoir porter des branches solides.

PT : « L'arbre représente la vie, la croissance, le progrès positif, le vert. Il doit pouvoir s'enraciner fermement dans un sol fertile, surtout en période de tempête. Un tronc robuste peut supporter une large couronne avec de nombreuses branches. Les pouvoirs publics doivent offrir un terrain fertile aux entreprises. Le tronc, le tissu économique, symbolise des entreprises puissantes, une économie dynamique et productive. Il est indispensable pour relever les défis socialement pertinents (les branches), tels que la mobilité, les pensions, l'énergie, la digitalisation, la cybersécurité, l'économie circulaire... Les feuilles, ce sont les citoyens et les entreprises pour lesquels il est bon de rester dans notre pays. Au cours des dernières décennies, on s'est surtout occupé des branches. »



« NOUS DEVONS TRAVAILLER ENSEMBLE DANS L'INTÉRÊT D'UNE SOCIÉTÉ PROSPÈRE ET INCLUSIVE QUI NE LAISSE PERSONNE DE CÔTÉ »

BART DE SMET, PRÉSIDENT VBO FEB

ADN DE LA BELGIQUE EN 2030

COURONNE

- 80% des Belges au travail
- Un leader en matière de R&D, de digitalisation et d'innovation
- Poursuivre la transition vers une économie circulaire
- Une circulation aisée des personnes et des biens, avec 30% d'heures d'embouteillages en moins en 2030
- Une énergie sûre, abordable et produite de manière durable
- Des pensions équitables et abordables
- Un phare de libre-échange et d'ouverture au niveau international
- Bien préparé aux catastrophes et crises majeures

TRONC

- Une économie compétitive sans handicap salarial
- Une croissance économique plus vigoureuse qui respecte notre planète

RACINES

- Un enseignement performant adapté aux besoins du marché du travail
- Un climat entrepreneurial favorable avec nettement moins de charges administratives
- Un marché du travail qui fonctionne bien et facilite les transitions
- D'excellentes infrastructures (5% du PIB), prêtes pour les révolutions verte et numérique
- Une fiscalité simple qui récompense le travail et l'entrepreneuriat (taux de 20%) et favorise les transitions
- Des pouvoirs publics efficaces fondés sur une digitalisation accrue et un statut motivant
- Des réglementations de qualité et applicables



La couronne devient de plus en plus lourde, tandis que le tronc s'affaiblit et que les racines sont de moins en moins ancrées dans le sol. Il ne faut donc pas s'étonner que les feuilles (citoyens, entrepreneurs, pensionnés...) aient plus de mal à s'épanouir. »

BDS : « Même un arbre au tronc robuste tombera s'il ne peut pas s'enraciner assez profondément dans un sol pauvre. Un arbre aux racines profondes et au tronc robuste peut porter beaucoup et résister aux crises. Aujourd'hui, nous sommes trop faibles ou insuffisamment préparés pour protéger notre prospérité de manière optimale contre les effets de chocs et de tensions provenant d'événements ou de crises futurs, proches ou lointains, tels que les inondations en Wallonie, une pandémie, une cyberattaque géopolitique, une pénurie de matières premières ou d'énergie... Aussi solide que soit le tronc, une société doit être capable de réagir rapidement, même face à une crise imprévue. »

PT : « Nous devons évoluer vers une société, une économie, qui soit compétitive, durable, innovante et agile. Ce n'est qu'ainsi que notre pays pourra se maintenir dans le groupe des pays économiques les plus importants. Nous devons faire le nécessaire dès aujourd'hui pour orienter tous les esprits dans cette direction. Attendre jusqu'en 2030 n'est pas une option. D'où notre plan pour l'avenir. »

Les Objectifs de développement durable constituent l'axe central autour duquel s'articulent les propositions et les actions de la FEB. Pourtant, la question n'est pas de savoir si nous atteindrons tous les ODD d'ici à 2030, mais plutôt dans quelle mesure pouvons-nous conformer notre pays aux ODD ?

BDS : « Nous sommes tous conscients que certaines choses doivent changer fondamentalement. Cependant, en fixant des objectifs à très long terme - pensez aux objectifs européens en matière d'environnement, d'énergie et de climat pour 2050 - nous courons le risque de continuer à repousser cette décision fondamentale. La sortie du nucléaire, par exemple, est à l'ordre du jour politique depuis près de 20 ans, mais ce n'est que cette année que la décision finale a été prise. Trop tard pour faire les meilleurs choix en vue d'une transition énergétique durable. »

PT : « 2030 n'est pas une échéance impérieuse, mais un horizon que nous pouvons dépasser à mesure que nous nous rapprochons. De cette manière, nous repoussons progressivement les limites de nos actions et de nos capacités. Le besoin fondamental de croissance économique ne va pas correspondre à la finalité des ODD dès le premier jour, et inversement. Le plus grand mérite des ODD est de mettre en marche un processus irréversible, de fournir une structure définie et une vision claire. Tout l'art est de traduire cette vision dans le contexte spécifique de la Belgique et d'atteindre les objectifs le mieux possible avec des engagements de résultats concrets, mais réalisables. Dans le plan « Horizon Belgique 2030 », nous osons rêver, tout en restant réalistes. »

BDS : « Selon le profil de son pays ou de sa société, selon le cycle de sa création de richesse, selon les spécificités de son économie (axée sur la production ou la connaissance), chacun doit poser ses balises ODD. Il est impossible d'exceller

« 2030 N'EST PAS UNE ÉCHÉANCE IMPÉRIEUSE, MAIS UN HORIZON QUE NOUS POUVONS DÉPASSER À MESURE QUE NOUS NOUS RAPPROCHONS »

**PIETER TIMMERMANS,
CEO VBO FEB**

« CEUX QUI
UTILISENT LE
TEMPS POUR
REPOUSSER LE
CHANGEMENT
FONT
MANIFESTEMENT
FAUSSE ROUTE »

PIETER TIMMERMANS,
CEO VBO FEB



simultanément dans les 17 domaines des ODD. Il faut faire des choix qui correspondent à vos forces en tant que pays, en tant qu'économie, en tant que partie prenante et exceller dans ces domaines. Revenons à la métaphore de l'arbre : le sol, les racines, le tronc, les branches et les feuilles... chaque partie doit être suffisamment forte pour tenir et grandir comme un tout. »

TRANSITION DURABLE

Dans quelle mesure « Horizon Belgique 2030 » correspond-il aux ambitions européennes en termes d'autonomie stratégique pour l'industrie européenne, de transition vers la neutralité climatique et de leadership numérique ?

PT : « Le plan soutient clairement la poursuite de l'intégration européenne. La Belgique a une superficie d'à peine 30.000 km², nous avons plus que jamais besoin de l'Europe. La question est de savoir si nous optons pour une souveraineté européenne absolue - tout faire nous-mêmes et sur notre propre sol - ou si nous adoptons une approche plus modérée. Notre préférence va à la stratégie modérée. Bien sûr, nous rejetons sans équivoque le protectionnisme. En effet, le commerce ouvert avec des pays tiers est l'un des plus grands atouts de l'Europe et est absolument nécessaire pour notre économie belge ouverte. Mais en même temps, nous ne devons pas être naïfs. »

BDS : « Attention, nous n'affirmons pas que l'Europe n'est (trop) dépendante d'aucun produit. Mais nous devons clairement identifier notre 'véritable' dépendance, avec le monde des entreprises. Sur la base de ces constats, nous pourrions renforcer notre capacité à réagir. Une économie ouverte et une diversification ciblée nous aideront à mieux faire face aux crises futures. »

PT : « L'Europe ne peut pas se débrouiller seule dans tous les domaines. Elle ne dispose pas de suffisamment de matières premières pour cela, l'énergie en étant le premier exemple. D'autre part, l'Europe doit utiliser ses atouts - dans lesquels notre pays peut également jouer un rôle - sur la scène mondiale. C'est pourquoi nous défendons le concept de commerce libre, équitable et fondé sur des règles à tous les niveaux. Cela signifie qu'il faut conclure des accords internationaux solides, sans être naïf. Les bons accords font les bons amis. »

Les PME - qui, soit dit en passant, constituent l'épine dorsale de notre économie - réalisent-elles suffisamment que, à côté des grandes entreprises, elles jouent elles aussi un rôle fondamental dans la transformation durable de notre pays ?

BDS : « Ne sous-estimez pas leur force et leur impact, mais sachez aussi que

c'est une tâche immense pour une PME de réaliser seule la transition vers l'entreprise durable. C'est pourquoi il est si important qu'elles bénéficient d'un soutien maximal de la part des organisations d'employeurs et des fédérations sectorielles. »

PT : « Dans peu de pays, l'interconnexion entre les PME et les grandes entreprises est aussi forte que chez nous. Cela signifie également que si l'Europe oblige les grandes entreprises, par exemple, à identifier les risques de violation des droits de l'homme, des normes du travail et de l'environnement et de la santé, et à développer un système pour éliminer ces risques - la directive 'Due Diligence' - cela se répercutera de toute façon sur les PME avec lesquelles elles travaillent. »

BDS : « À l'inverse, les PME sont souvent des pionnières en matière d'entrepreneuriat circulaire, par exemple, et sont une source de connaissances, de savoir-faire et d'expérience pour les grandes entreprises. En bref, l'interaction entre ces deux groupes est un levier fort dans la transition vers l'entreprise durable. »

PT : « Je discerne toutefois deux écueils. D'une part, la paperasserie imposée par les autorités qui étouffe toute créativité et donc tout progrès. D'autre part, on ne change pas la trajectoire d'un lourd cargo sur un simple claquement de doigts. Cela prend du temps. Ne tirez pas sur les entreprises qui sont encore en transition, mais demandez-leur de prouver qu'elles progressent. Ceux qui utilisent le temps pour repousser le changement font manifestement fausse route. Ceux qui l'utilisent pour se précipiter n'atteindront pas non plus leur but. »

La transition vers un monde durable est l'affaire de tous ?

BDS : « Nous sommes encore trop souvent dans une logique d'opposition. Mais je suis convaincu que chaque entrepreneur, chaque travailleur, chaque responsable politique, chaque fonctionnaire, chaque activiste... est préoccupé par l'avenir de ses enfants et petits-enfants. Nous sommes tous dans le même bateau. »

PT : « Chacun devra changer son comportement. Mais c'est là que l'optimisme du progrès nous joue des tours. Après la roue vient le vélo, d'abord sans, puis avec une chaîne. Puis la voiture, avec un toit et donc très confortable. Aujourd'hui, presque tout le monde possède une voiture, de préférence équipée de technologies et de gadgets sophistiqués. Et puis, soudain, on nous dit que nous devons faire un pas en arrière. Que nous devons apprendre à consommer, à travailler et à vivre différemment. Cela va à l'encontre de notre aspiration à toujours plus d'amélioration et de confort. Vous ne pouvez réaliser cette révolution que par une bonne interaction entre les politiques bottom-up et top-down. »



La pandémie a eu un sérieux impact sur le contenu de nos emplois. Mais quelles sont les conséquences à plus long terme pour la carrière de vos collaborateurs et l'avenir de votre entreprise ?

Les changements sont évidents **dans tous les secteurs et toutes les fonctions**. Par exemple, les collaborateurs RH ont commencé à recruter différemment, c'est-à-dire par voie numérique. Les contacts avec les clients passent eux aussi de plus en plus par la voie numérique. Toute personne active dans le monde de la vente, par exemple, doit aujourd'hui posséder une solide dose de compétences numériques.

Une croissance collective

54 % des employés indiquent que le contenu de leur travail a changé ; **63 % en disent autant de leur façon de travailler**. Concrètement, cela signifie principalement qu'ils travaillent davantage en ligne et davantage à domicile. Des changements se sont également opérés au niveau organisationnel. Les employeurs ont cherché des moyens de faciliter la collaboration à distance et de maintenir la motivation de leurs collaborateurs.

« Nous sommes devenus plus agiles. D'une manière assez radicale, il est vrai, mais cette expérience nous a préparés à de futurs chocs. »

À leur tour, vos employés ont assumé d'autres tâches, appris à travailler avec de nouveaux outils, etc. Cette période expérimentale a permis aux collaborateurs de développer des connaissances et des compétences supplémentaires. Grâce à cette croissance collective, nos employés ont davantage d'opportunités de mobilité interne. Un plus grand nombre d'emplois de premier échelon se libèrent de ce fait pour les jeunes et les personnes peu qualifiées.

Croissance durable

Notre monde du travail est en pleine évolution. Nous avons été obligés de nous adapter. Cela peut peut-être sembler négatif, mais c'est en fait une chose positive si nous réussissons à saisir ces opportunités de croissance de **manière durable**.

Nous sommes devenus **plus agiles**. D'une manière assez radicale, certes, mais cette expérience nous a préparés à de futurs chocs. Car ce n'était certainement pas le dernier. La crise climatique, par exemple, aura sans aucun doute un sérieux impact sur notre monde du travail dans les années à venir. Vos clients et vos collaborateurs attacheront une importance croissante à vos efforts en matière de durabilité.

Comment se préparer à ces évolutions en tant qu'employeur ? En affinant et en déployant autant que possible les **différentes compétences** de vos collaborateurs. En stimulant leur **esprit critique et leur capacité à résoudre des problèmes**. En vous concentrant sur **l'innovation**. En **stimulant** vos collaborateurs grâce à des retours d'information et des questions appropriés.

Nous n'avons pas perdu deux ans, mais gagné deux ans. Le moment est venu d'investir dans l'avenir de vos collaborateurs et de votre entreprise.

Vous souhaitez investir dans votre avenir ? Découvrez les formations sur www.cefora.be



Apprendre et grandir ensemble

BDS : « Quoi qu'il en soit, ce bouleversement représente un énorme défi sociétal. L'accélération de la transition énergétique, par exemple, doit aller de pair avec des mesures d'accompagnement social afin de ne laisser personne sur le côté. Car ce sont précisément les personnes ayant le moins de ressources qui doivent souvent réaliser les plus grandes économies d'énergie. »

PT : « Transposé dans la concertation sociale, cela signifie mettre des accents différents. Aborder de nouveaux thèmes sur la base de la nouvelle vision de la société. Il faut en finir avec la logique des années 1960 consistant à limiter la concertation aux salaires et aux droits d'absence. Les partenaires sociaux doivent se retrouver dans un projet commun, un pacte social, qu'ils soutiennent conjointement. Ensemble, ils doivent opter pour une croissance plus durable en misant sur les thèmes qui détermineront notre prospérité : une retraite viable, la digitalisation, la transition énergétique, la mobilité... »

La mobilité joue un rôle clé dans la transition ?

PT : « La mobilité, comme l'énergie et le climat, n'est par définition pas liée aux frontières régionales. Quel est l'intérêt de concentrer le trafic automobile entrant dans Bruxelles sur une seule voie et d'aggraver ainsi le problème de congestion ? Chaque pouvoir public essaie de faire mieux que l'autre, mais il n'y a toujours pas de vision interfédérale de la mobilité. Une plus grande collaboration dans les différents dossiers transversaux est essentielle. Les pouvoirs publics devraient pouvoir lister ces dossiers et s'engager à y travailler ensemble. Avec le Belgian Mobility Dashboard que nous avons élaboré avec FEBIAC, nous offrons un formidable outil qui peut être utilisé pour avoir un débat constructif, basé sur des faits, et pour travailler à des solutions aux problèmes en jeu. » (Lire aussi l'article 'La mobilité de demain est-elle sur les rails ?', p. 32).

BDS : « N'oubliez pas que notre pays est une plaque tournante européenne. Après Rotterdam, nous avons le deuxième plus grand port du monde. Toutes ces marchandises entrantes sont expédiées en passant par notre territoire. De plus, des milliers de camions étrangers utilisent chaque jour nos infrastructures, nos routes, mais ils ne contribuent en rien à leur entretien. La tarification routière me semble être une solution logique et défendable. Non pas une 'flat tax' pour nos entrepreneurs et nos citoyens, mais une taxe intelligente qui est compensée par l'annulation d'autres charges fiscales. »

ERREURS SYSTÉMIQUES

La prochaine décennie sera-t-elle également un moment de transition sur le plan institutionnel ? La crise sanitaire a montré que la structure actuelle de l'État peut être améliorée.

BDS : « Une entreprise qui veut rester dans la course se projette stratégiquement dans l'avenir et élabore,



sur la base de cette vision d'avenir, des plans d'action concrets. Cela vaut également pour un pays. Au cours des cinquante dernières années, l'État belge a évolué d'une forme unitaire vers une forme fédérale. Après six réformes de l'État, la crise du coronavirus a plus que jamais montré que la structure actuelle de l'État est perfectible. Elle peut être plus efficace, plus intégrée, plus efficace et plus agile. Les entrepreneurs et les citoyens ont le droit de l'exiger. Avec des prélèvements publics de plus de 55 % et un niveau de satisfaction déplorablement bas concernant le fonctionnement de l'État, des réformes s'imposent. »

Quelles sont les erreurs systémiques à éliminer ?

PT : « Notre plan contient des principes de base qui sont principalement de nature socio-économique et dans lesquels la responsabilisation est centrale. Par exemple, si vous divisez la sécurité sociale - l'épine dorsale de l'État - vous divisez de facto un pays. Autre exemple, la dissociation systématique entre le droit du travail fédéral et la politique régionale du marché du travail. Il faut définir des KPI et responsabiliser. Par ailleurs, les procédures actuelles de prise de décision, sans hiérarchie des normes, fonctionnent de manière peu optimale, de sorte que la Belgique pèse de moins en moins dans les débats européens. On pourrait encore citer d'autres exemples. Enfin, sachez que la FEB ne prône pas le statu quo, au contraire. Des réformes sont nécessaires, cela ne fait aucun doute. La manière de les mener (refédéralisation, régionalisation...) est secondaire par rapport à l'objectif, à savoir un État qui fonctionne efficacement. » □

« NOUS SOMMES TOUS DANS LE MÊME BATEAU. ET POURTANT, NOUS SOMMES ENCORE TROP SOUVENT DANS UNE LOGIQUE D'OPPOSITION »

**BART DE SMET,
PRÉSIDENT VBO FEB**



Départ

M U N I C H 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

« MAINTENIR L'ATTRACTIVITÉ DE LA BELGIQUE NE SE FERA PAS À POLITIQUE INCHANGÉE ! »

HORIZON BELGIQUE 2030 : QUATRE DÉFIS, QUATRE RÉVOLUTIONS

C'est lors des 125 ans de la FEB, en février 2020, que Bart De Smet annonça en tant que président l'ouverture d'un grand chantier : une vision d'avenir pour la Belgique. Un chantier que la crise du COVID a provisoirement interrompu mais dont les experts de la FEB - avec ceux de ses fédérations sectorielles et des entreprises membres - ont repris, avec beaucoup d'enthousiasme. Au final ? Un plan « Horizon Belgique 2030 », dont voici les lignes de force, expliquées par Edward Roosens, Chief Economist et Executive Manager du centre de compétence Économie & Conjoncture de la FEB.

« Notre pays est depuis longtemps une destination importante pour les investisseurs étrangers. C'est bon pour l'économie, et cela génère aussi de nouveaux emplois directs et indirects. Maintenir cette attractivité ne se fera pas « à politique inchangée ». Car notre pays est aujourd'hui confronté à quatre défis majeurs, qui appellent autant de réponses, transitions ou révolutions. Elles sont la substance même de notre vision d'avenir, baptisée Horizon Belgique 2030 », explique Edward Roosens (FEB), cheville ouvrière de cet important exercice de réflexion sur l'avenir du pays.

QUATRE GRANDS DÉFIS...

1. La tendance au **ralentissement** de notre **croissance** économique et de la croissance de la productivité qui rend tous les autres défis plus difficiles à gérer ;
2. Le **vieillissement** de notre population qui entraîne une forte **augmentation** continue **des dépenses publiques** en matière de pensions et de soins de santé et de nombreux départs du marché du travail ;
3. Le **changement climatique** : un défi mondial qui a également des conséquences très réelles pour notre pays, en termes tant d'effets climatiques fondamentaux que de défis économiques tels que la réduction des émissions de CO₂ ;
4. La tendance internationale à la **démondialisation**, qui peut avoir des conséquences négatives considérables pour une petite économie ouverte comme celle de la Belgique.



Ces quatre grands défis ne pourront être relevés avec succès que si notre pays réalise un changement ou une (r)évolution important(e) dans quatre grands domaines :

1. La première grande révolution est une **révolution dans laquelle les entrepreneurs et les pouvoirs publics exploitent pleinement les nouvelles possibilités numériques et technologiques** pour créer des produits, des processus de production et des services innovants qui rendent la vie plus agréable pour tous et exercent moins de pression sur les ressources naturelles de notre planète (lire également l'encadré 'La révolution créative et digitale', p. 14). Ainsi, notre prospérité pourra progresser davantage sans nuire à notre environnement.
2. Afin de réduire l'épuisement des ressources naturelles et de lutter contre le changement climatique, une **révolution verte** s'impose également. Grâce aux nouvelles technologies et à des signaux de prix corrects, notre pays doit s'orienter vers un avenir où les personnes et les marchandises pourront se déplacer plus aisément et où chacun émettra moins de CO₂ pour répondre aux besoins en énergie et en mobilité (lire également l'encadré 'La révolution verte', p. 14).
3. La troisième grande révolution est celle du **marché du travail**. Seuls un marché du travail qui fonctionne bien et un système de sécurité sociale activateur permettront de (ré)orienter rapidement les ressources humaines et les talents vers les emplois prometteurs qui seront créés à l'avenir par les transitions numérique et verte. Pour que la société puisse générer des ressources suffisantes pour supporter les coûts croissants d'une population vieillissante et, dans le même temps, être en mesure d'investir massivement dans les infrastructures vertes et numériques requises, il est également impératif que 80% (ou plus) de la population en âge de travailler soit active. La révolution du marché du travail devra donc être très activatrice (lire également l'encadré 'La révolution dans le marché du travail et le secteur public', p. 16).
4. Une quatrième révolution majeure qui s'impose concerne le **fonctionnement des pouvoirs publics** à tous les niveaux. Au cours des prochaines décennies, il sera nécessaire d'opérer un changement majeur vers des services nettement plus efficaces, de meilleure qualité et plus simples. Cela permettra non seulement de dégager des fonds pour couvrir les coûts du vieillissement et les investissements d'infrastructure nécessaires, mais aussi de contribuer à une plus forte croissance de la productivité dans le secteur privé (lire également l'encadré 'La révolution dans le marché du travail et le secteur public', p. 16).

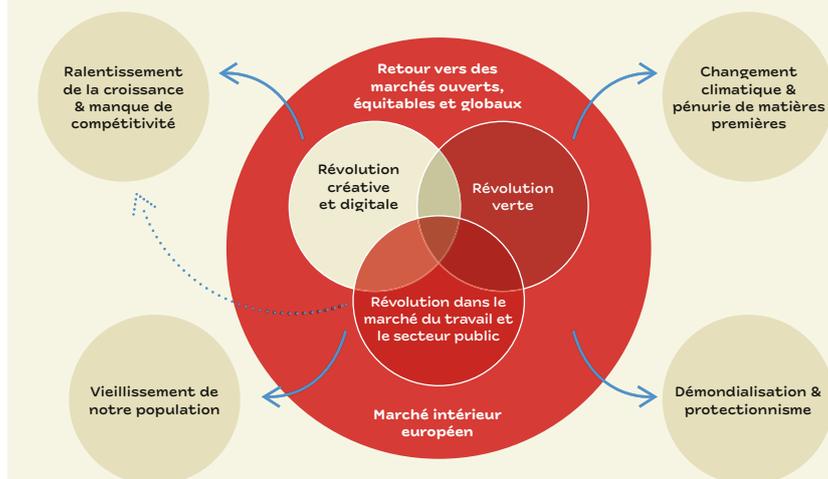
Edward Roosens : « Les quatre révolutions sont donc une réponse nécessaire aux quatre grands défis. Elles doivent permettre d'atteindre un certain nombre d'objectifs, tels que l'augmentation de notre taux de croissance structurelle ou un taux d'emploi supérieur à 80% ».

Cela n'est possible que si le contexte international reste favorable pour une petite économie ouverte comme la Belgique. Selon Edward Roosens, cela implique concrètement « un renversement des récentes tendances internationales à l'isolationnisme et au protectionnisme en remettant sur les rails un système de commerce international libre, équitable et fondé sur des règles, une forte intégration dans un marché européen plus approfondi, le maintien (ou le retour) de la paix et de la stabilité en Europe et en Belgique ». En outre, notre pays doit être bien préparé à toutes les calamités qui pourraient éventuellement perturber temporairement ou définitivement ce contexte (lire également l'encadré 'Revenir vers des marchés ouverts, équitables et globaux', p. 16).

« NOTRE PAYS EST AUJOURD'HUI CONFRONTÉ À QUATRE DÉFIS MAJEURS, QUI APPELLENT AUTANT DE RÉPONSES, TRANSITIONS OU RÉVOLUTIONS »

**EDWARD ROOSENS,
CHIEF ECONOMIST
VBO FEB**

4 GRANDS DÉFIS À RELEVER EN OPÉRANT 4 TRANSITIONS IMPORTANTES



PAS DE CHANGEMENT SANS UN ÉTAT FONCTIONNANT PLUS EFFICACEMENT

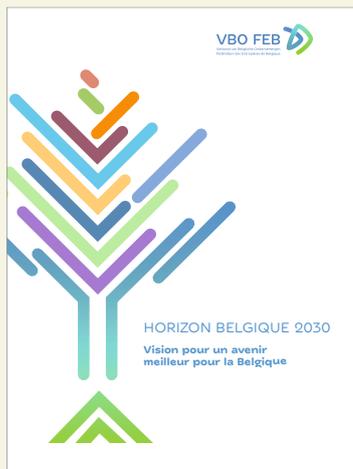
Il va de soi que tout progrès est impossible sans un État qui fonctionne plus efficacement. « Après six réformes de l'État, la crise sanitaire a montré plus que jamais que la structure actuelle de l'État est perfectible », déclare Edward Roosens. « Elle peut être plus efficace, plus intégrée, plus efficace et plus agile. Il ne fait aucun doute qu'une réforme s'impose, dans le sens d'une collaboration et d'une efficacité accrues. » (Lire également l'article 'La Belgique de 2030 mérite un État qui fonctionne efficacement', p. 22)

« LES QUATRE RÉVOLUTIONS
NE POURRONT SE RÉVÉLER
FRUCTUEUSES QUE SI LE CONTEXTE
INTERNATIONAL RESTE FAVORABLE POUR
NOTRE PETITE ÉCONOMIE OUVERTE »

EDWARD ROOSENS,
CHIEF ECONOMIST VBO FEB

POUR EN SAVOIR PLUS

Le plan d'avenir pour notre pays, « Horizon Belgique 2030 », est un document détaillé dans lequel les experts de la FEB et de ses fédérations sectorielles membres répondent aux questions : où en sommes-nous aujourd'hui, où voulons-nous être en 2030, quelles sont les actions à entreprendre ? La publication est disponible pour consultation ou téléchargement sur www.feb.be > Publications.



La révolution créative et digitale

La croissance de la productivité belge ralentit. Définie comme la valeur ajoutée créée par heure de travail, la productivité est capitale pour la compétitivité d'une économie, en particulier pour un petit pays ouvert comme la Belgique - dont 80% du PIB provient de l'exportation.

Si ces tendances perdurent, les conséquences seront lourdes. Face à notre croissance économique lente, c'est d'une révolution à la fois entrepreneuriale, innovante et digitale dont on a besoin. Ce sont les entrepreneurs avec des idées innovantes qui insuffleront un vent nouveau et assureront la croissance économique de demain, vertueuse et en accord avec les défis d'inclusion sociale et de verdissement.

Quelles actions entreprendre ?

Concrètement, la mise en place d'un environnement macroéconomique favorable, d'un écosystème 'facilitateur' caractérisé par une culture et un dynamisme entrepreneuriaux qui assure la diffusion des innovations, d'un enseignement adapté aux besoins des entreprises, d'un cadre réglementaire et fiscal encourageant, d'une interaction simple avec les autorités, d'investissements ambitieux en télécommunication, mobilité et énergie (partie II), d'une réforme approfondie du marché de travail (partie III) est indispensable.

Seule une telle augmentation de la productivité et de la croissance économique permettra à d'autres objectifs sociétaux importants d'être et de rester abordables.

La révolution verte

Notre société se doit d'évoluer fortement dans les décennies à venir. Les défis environnementaux, la raréfaction des ressources, un approvisionnement énergétique sûr, abordable et sobre en carbone ou encore la mobilité ne sont que des exemples des défis auxquels nous devons faire face. Les relever est une nécessité qui passe par l'établissement de visions claires, partagées et les plus stables possible dans le temps. Car ces défis nécessiteront plus d'une décennie d'efforts, d'investissements et de changements de mentalité.

Quelles actions entreprendre ?

Si de nouveaux concepts ou nouvelles technologies voient le jour, un cadre réglementaire durable et favorisant l'entrepreneuriat doit accompagner ces évolutions. Ce cadre se doit d'être neutre technologiquement et de soutenir les solutions permettant de répondre aux défis environnementaux, et ce, sans tabou.

Ces changements que les autorités doivent soutenir au maximum devraient permettre aux entreprises de se positionner au plus tôt dans de futurs marchés : économie circulaire, industries à faibles émissions, transports efficaces et fiables / neutres en carbone, économie de l'hydrogène...

DESTINATION CONNUE RECYCLAGE GARANTI



valipac

Valipac est la première organisation européenne à avoir réussi à établir une cartographie précise des déchets d'emballages industriels en plastique et à contrôler les recycleurs. Une initiative qui garantit que vos déchets d'emballages sont effectivement recyclés. **Et ça, c'est bon pour vous et pour la planète!**

Plus d'infos sur valipac.be

La révolution dans le marché du travail et le secteur public

Notre taux d'emploi se situe toujours sous la moyenne européenne et bien en dessous du niveau de l'Allemagne et des Pays-Bas (tous deux autour de 80%). Au sein de l'Union européenne, seules la Croatie, l'Espagne, l'Italie et la Grèce font moins bien que la Belgique. Par ailleurs, le taux de vacance est très élevé en Belgique, bien plus que dans les pays européens environnants.

La présence simultanée de ces deux constats est symptomatique du mauvais fonctionnement du marché du travail belge, qui se caractérise par une multitude de faiblesses structurelles. Quelles sont-elles ? Un coin salarial fiscal et parafiscal écrasant, qui rend le travail très coûteux mais peu rémunérateur, des régimes d'allocations peu activateurs qui maintiennent les gens dans l'inactivité, une constitution de la retraite qui n'incite pas non plus fortement à l'activité, une législation du (temps de) travail rigide qui permet peu de personnalisation et impose des seuils élevés pour les personnes aux profils plus difficiles, appelées 'outsiders', un faible alignement des programmes d'enseignement sur les besoins des entreprises, une culture inadéquate de l'apprentissage tout au long de la carrière, etc.

Quelles actions entreprendre ?

La révolution dans le marché du travail passe par différents ingrédients : un système de sécurité sociale plus activateur, des négociations salariales libres sans indexation automatique des salaires, des charges (para) fiscales moindres sur le travail, plus de place pour des formes d'emploi plus flexibles, un système de retraite qui récompense le travail et un meilleur modèle de concertation sociale.

Un certain nombre de pistes importantes sont également avancées pour rendre les autorités belges plus efficaces, avec une meilleure réglementation, moins de bureaucratie et des fonctionnaires motivés offrant des services de qualité aux citoyens et aux entreprises. En gérant plus efficacement les dépenses publiques actuelles, des fonds nécessaires pourraient être libérés dans le cadre d'un budget sain pour les investissements d'infrastructure indispensables.

Retour vers des marchés ouverts, équitables et globaux

Constat

Pour une économie ouverte comme la nôtre, les échanges commerciaux sont cruciaux, que ce soit en Europe ou avec le reste du monde. Néanmoins, sur le terrain européen et international, ces dernières années ont été marquées par de multiples tensions, de nature diplomatique et/ou commerciale.

Songons aux tensions entre les USA et la Chine ou aux conflits commerciaux entre les USA et l'UE, aux réactions nationales non concertées lors du 1^{er} lock-down lié au COVID... Et, plus récemment, à l'agression de l'Ukraine par la Russie. Nous sommes ainsi confrontés à de nouvelles formes de protectionnisme, en Europe et à travers le monde, au non-respect des règles convenues dans le cadre multilatéral, voire à une attaque en règle contre la globalisation de l'économie.

Quelles actions entreprendre ?

Pour la FEB, il importe plus que jamais de privilégier le dialogue et le multilatéralisme, afin de remettre durablement le concept de 'Free, fair and rules-based international trade' sur les rails. Dans ce cadre, l'UE et la Belgique doivent rester ouvertes au commerce et à l'investissement international, sans naïveté.

Notre marché naturel, à savoir le marché intérieur européen, doit être approfondi et les obstacles nationaux croissants en son sein - y compris dans notre pays - doivent être levés.

Enfin, il importe de poursuivre les efforts visant à renforcer la résilience de notre pays et à être mieux armés pour anticiper et gérer des crises systémiques (sanitaires, naturelles, digitales, etc.). En sachant que le repli sur soi n'est pas la solution ; au contraire, la diversification des sources d'approvisionnement et la coordination au niveau européen doivent faire partie de l'équation.





Le leaseplan du lieu

Après la voiture
de société :
le lieu de travail
moderne

de travail moderne

mobco veille à ce que les entreprises puissent externaliser l'ensemble de la gestion du lieu de travail moderne en toute sérénité.

Quelle entreprise emploie encore ses propres mécaniciens pour gérer et entretenir ses voitures de société ?

« Alors pourquoi continuer à faire appel à votre propre personnel IT déjà bien occupé pour installer et gérer les outils génériques et la technologie du lieu de travail (à domicile) ? », compare Ulrik Van Schepdael, CEO de mobco. « Il est plus efficace et rentable de les affecter au développement de votre activité principale. »



« Utilisez vos propres spécialistes IT là où ils ont une véritable valeur ajoutée pour l'activité principale »

Ulrik Van Schepdael
CEO mobco

La pandémie de COVID-19 a stimulé le télétravail, incitant les travailleurs à s'interroger. Pourquoi retourner au bureau si le travail peut se faire aussi efficacement à distance, avec moins d'embouteillages et un meilleur équilibre vie professionnelle-vie privée ? Les travailleurs veulent conserver la flexibilité acquise et choisir eux-mêmes la manière dont ils organisent leur travail. L'ère du choix du travailleur est arrivée.

L'employeur doit suivre

Ulrik Van Schepdael : « Si on veut rester attractif pour les collaborateurs (potentiels) sur le marché actuel en pénurie, il faut pouvoir offrir un environnement de travail personnalisé. De plus, la concurrence s'intensifie car les possibilités de télétravail réduisent l'impact de la distance domicile-travail sur le choix d'un employeur. Le contenu du travail reste important mais l'organisation du lieu de travail (à domicile) l'est tout autant. Ceux qui ont l'habitude de travailler avec une certaine technologie ne se laisseront plus pousser sur une autre voie. »

Quelle est l'importance du lieu de travail pour un travailleur ?

« Pour réussir sur le marché du travail actuel, il faut créer un lieu de travail basé sur la flexibilité et la participation. Il convient de privilégier le choix du collaborateur, déterminer les outils nécessaires, veiller à la sécurité des données et prévoir des formations. Le tout peut ou non s'inscrire dans un plan de rémunération flexible ou un plan cafétéria. »

Workplace Self Service

mobco a conçu Workplace Self Service pour aider les entreprises à créer un lieu de travail moderne, sûr et flexible à l'épreuve du temps. Les travailleurs choisissent

les outils et les abonnements télécom qu'ils souhaitent utiliser, les commandent eux-mêmes et organisent la gestion via la plateforme centrale.

Cela fait penser aux entreprises offrant une plateforme de mobilité où les collaborateurs peuvent organiser leurs trajets domicile-travail sur mesure

« En effet. Nos experts en télécoms, matériel informatique et logiciels apportent l'assistance nécessaire. Il suffit à l'employeur d'établir un budget et un portefeuille d'outils selon le profil de chaque collaborateur. Comme pour l'octroi d'une voiture de société et de la carte de carburant. »

mobco se charge du reste ?

« Nous livrons les appareils sélectionnés - préconfigurés - sur le lieu de votre choix. Nous assumons la gestion, la sécurité et la réparation de tous les outils. L'employeur peut suivre le processus via un tableau de bord convivial. Et il peut utiliser ses propres spécialistes IT là où ils ont une véritable valeur ajoutée pour l'activité principale. Ce n'est pas un luxe à une époque où ces profils sont très rares. »

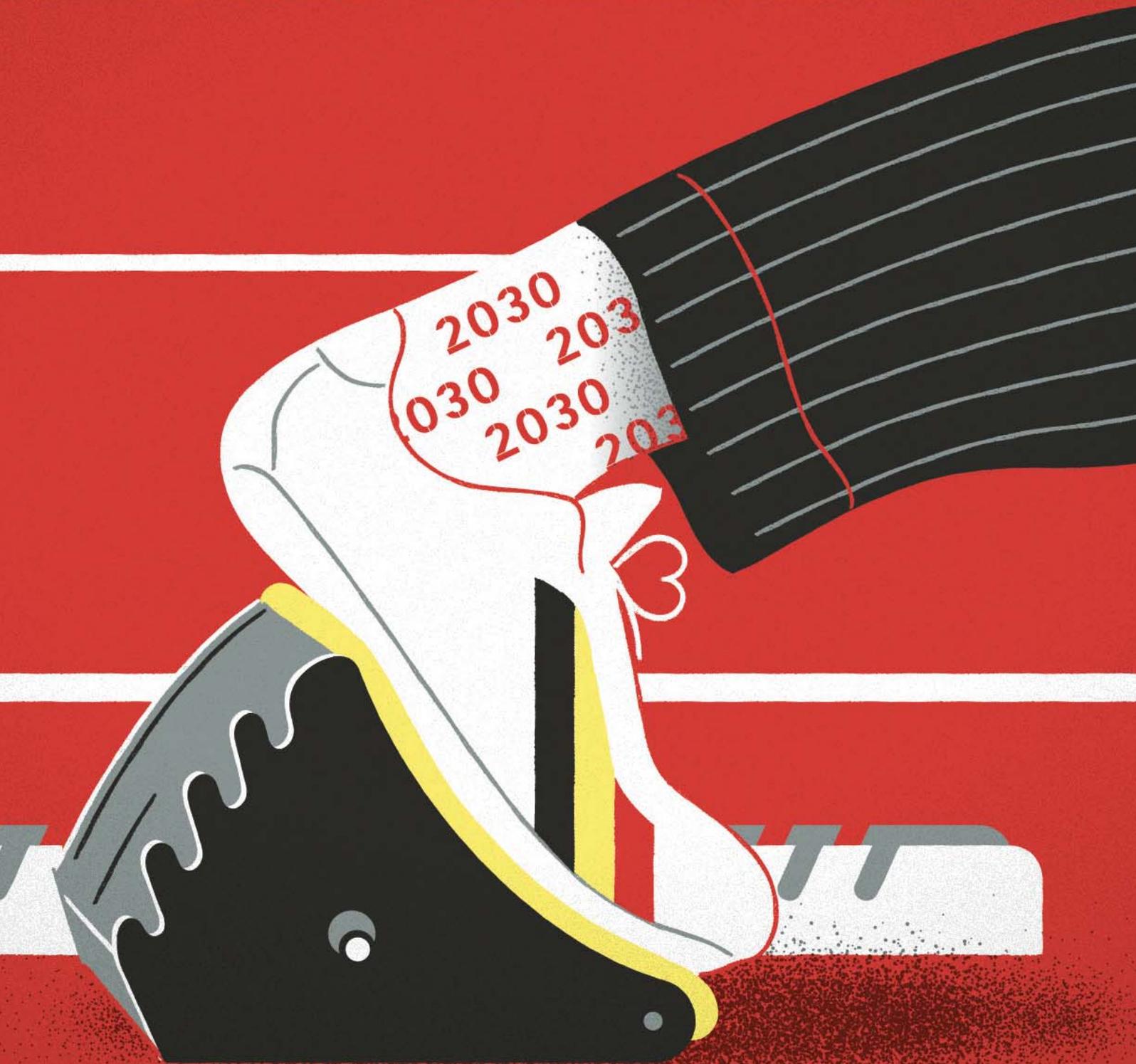
Alliance européenne

mobco opère à l'international et est cofondateur de l'Enterprise Mobility Expert Alliance, principal groupe de sociétés de mobilité d'entreprise en Europe. Ulrik Van Schepdael y voit un vivier d'expertise et d'expérience. En partageant les informations, le savoir-faire et les connaissances du marché, les membres peuvent se soutenir mutuellement et aider leurs clients 24/7 de manière standardisée. « Cela nous permet d'offrir ce qu'il y a de mieux en matière de solutions de mobilité professionnelle. »

Plus d'info: workplace.mob.co

INSPIRATION DAY

S'INSPIRER ET INSPIRER



La FEB s'engage pour l'avenir. Pour une Belgique plus résiliente, plus prospère mais aussi plus durable et plus en phase avec les défis de demain. Cet engagement prend aujourd'hui la forme d'un plan concret. 'Belgium 2030 : Inspiration Day'. Tout comme son nom l'indique, c'est au cours d'une journée inspirée et inspirante de janvier que des thématiques cruciales pour l'avenir du pays ont été débattues au cours de tables rondes auxquelles ont pris part des experts issus du monde des entreprises, des fédérations sectorielles et du secteur public. L'objectif était d'avoir une discussion ouverte, informelle et interactive sur l'attractivité de notre pays pour les investisseurs étrangers et d'aboutir à une série d'actions concrètes pour repositionner la Belgique comme un lieu d'investissement attractif en 2030. Retour sur l'essentiel de ces débats.

RÊVER, APPRENDRE ET RÉALISER

Les bases de notre plan - « Horizon Belgique 2030 » - ont été posées lors des 125 ans de la FEB et de la réflexion qui a abouti à la création de sa nouvelle mission 'Creating Value for Society'. Comment créer cette valeur pour la société ? Concrètement, des brainstormings ont été organisés, dans un premier temps, avec les collaborateurs de chaque centre de compétence de la FEB. Le but : établir un état des lieux de la situation actuelle, identifier les défis à relever et formuler des « ambitions » à atteindre à l'horizon 2030.

Ce premier exercice mené en interne a, dans un second temps, été nourri par des discussions avec une quinzaine d'experts externes issus de nos fédérations sectorielles membres. Six tables rondes ont ainsi été organisées. Pourquoi six ? Parce que six thématiques ont été identifiées par nos experts comme autant d'enjeux clés nécessitant de faire l'objet de discussions plus poussées ou d'être repensés en profondeur.

1. RÉFORME DES PENSIONS : VERS UN SYSTÈME DURABLE SUR LONG TERME ?

Il est urgent de repenser notre système de pension et d'envisager la façon de le rendre plus durable et plus équitable dans le contexte de vieillissement de la population que connaît notre pays, tout comme la plupart des pays qui nous entourent. La durabilité concerne l'équilibre financier du régime à moyen et long terme mais aussi son adéquation par rapport aux évolutions sociologiques de notre société. L'équité vise les efforts fournis par les générations qui se succèdent et les rapports entre citoyens au sein d'une même génération. Des pistes

et axes de réflexions ont été abordés sans tabou : le raccourcissement et le fractionnement des carrières, compensés ou non par un recul de l'âge de la pension, les différences au niveau de l'espérance de vie, l'opportunité ou non d'une pension de base, la place des femmes dans les pensions, sur le marché du travail et dans les familles, le rôle et les limites de la solidarité et les différences entre statuts (salariés, fonctionnaires et indépendants).

Sans surprise, tous les experts ont insisté sur la nécessité d'adopter d'urgence un ensemble cohérent de mesures pour répondre durablement aux défis économiques et démographiques et restaurer la confiance des jeunes générations. À de nombreuses reprises, il a été fait référence aux travaux de la Commission pour la réforme des pensions 2020-2040¹, qui a délivré un travail de fond remarquable.

2. DROIT DE L'ENTREPRISE : COMMENT DÉVELOPPER UN DROIT DE L'ENTREPRISE DURABLE ?

Dans quelle mesure le droit de l'entreprise - dans ses différentes facettes - peut-il être rendu plus durable ? Une société durable nécessite un droit de l'entreprise durable. Un premier état de la question a été dressé lors de cette table ronde. Dans quels domaines le droit de l'entreprise est-il déjà durable ? Les défis associés à la poursuite du développement d'un droit de l'entreprise durable ont ensuite été abordés. Au cours de cette discussion, plusieurs contradictions ont été mises en avant. Tout d'abord, la contradiction entre les dispositions législatives détaillées et les normes ouvertes. Ensuite, la contradiction entre la durabilité assurée par voie législative et la durabilité assurée par voie judiciaire. Cela a permis

¹ Instituée en 2013 par le ministre des Pensions et par le ministre des Indépendants.

d'identifier un certain nombre de pistes concrètes. Dans le cadre du développement d'un droit de l'entreprise durable, la nécessité de prendre en compte la capacité des entreprises belges en la matière a été soulignée. La transition ne peut s'effectuer du jour au lendemain, mais doit se faire par étapes, en suivant des jalons bien définis.

3. LA BELGIQUE EST-ELLE TOUJOURS ATTRACTIVE POUR LES INVESTISSEURS ÉTRANGERS ?

Quels sont les points forts et quelles sont les faiblesses de la Belgique pour les investissements sur le plan national mais surtout pour ceux en provenance de l'étranger ? En effet, notre pays constitue depuis longtemps un pôle important pour les investisseurs étrangers, ce qui présente de nombreux avantages. Au cours de la table ronde, les experts ont souligné une série d'atouts, tels que notre économie ouverte, notre main-d'œuvre qualifiée, nos aides à la recherche et au développement, etc., qui rendent notre pays attractif pour les investisseurs étrangers. Ils ont toutefois aussi identifié une série de problèmes qui réduisent notre attractivité, comme notre handicap en matière de coûts salariaux, les prix élevés de l'énergie et la rigidité du marché du travail. Les experts ont conclu que les principaux freins à la compétitivité de notre pays sont également les principaux obstacles qui dissuadent les investisseurs étrangers d'investir dans notre pays. Ils ont par ailleurs indiqué que la complexité et la lourdeur de la structure de l'État, qui se traduisent par une réglementation compliquée et une insécurité juridique, ont un effet dissuasif sur les investisseurs étrangers.

4. ENTREPRENEURIAT INNOVANT EN BELGIQUE : NOTRE PAYS EST-IL SUFFISAMMENT ATTRACTIF ?

L'objectif de cette table ronde était de s'interroger sur la façon dont la Belgique peut devenir/rester un pays attractif pour un entrepreneuriat innovant. Plus spécifiquement, il était question d'aborder des aspects tels que la valorisation et la promotion de l'entrepreneuriat, la disponibilité du capital-risque et de la main-d'œuvre, les charges administratives et le contexte pour le développement de l'économie circulaire.

La Belgique est une terre d'entrepreneurs. Ces entrepreneurs sont essentiels pour le développement de notre pays. Pourtant, l'entrepreneuriat est encore trop peu souvent un choix de carrière attirant. Entamer une réflexion sur les raisons de ce faible intérêt constitue la première étape essentielle pour pouvoir repenser notre façon d'améliorer l'attractivité de l'entrepreneuriat en Belgique.

Nous avons constaté qu'un travail en profondeur sur la culture entrepreneuriale, la revalorisation des métiers techniques, les compétences managériales et financières dans les filières entrepreneuriales, fin de la

peur de l'échec, etc. constitue la pierre angulaire à la stimulation du dynamisme entrepreneurial en Belgique.

5. MOBILITÉ : LA DIGITALISATION ET LA TECHNOLOGIE PEUVENT-ELLES RENDRE LA LOGISTIQUE ET LA MOBILITÉ PLUS EFFICIENTES ET PLUS DURABLES ?

Comment améliorer la logistique et la mobilité - en termes d'efficacité et de durabilité - en mobilisant la digitalisation et la technologie ? L'objectif de cette table ronde était de discerner les leviers à mettre en place pour répondre à deux défis importants : diminuer la congestion et nos émissions de CO₂ dans ce secteur pour permettre ainsi à l'Europe d'atteindre l'objectif de -55% à l'horizon 2030.

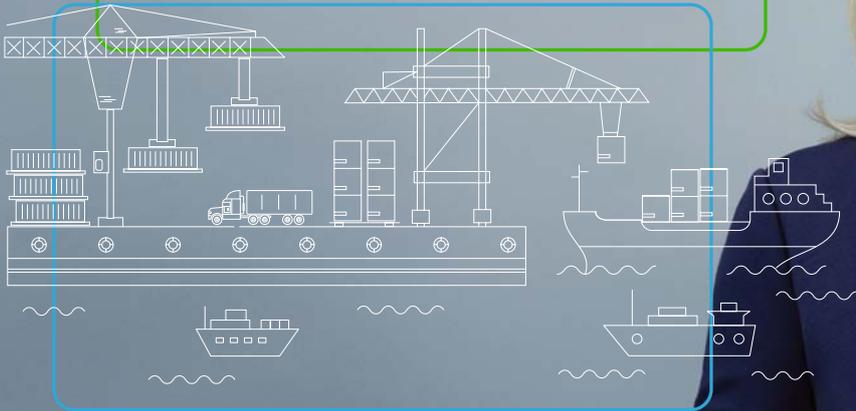
Cette table ronde a permis de mettre en avant le besoin d'avoir une approche holistique, car c'est l'ensemble des modes de transport qui vont devoir évoluer dans les années à venir. Cela passera entre autres par une meilleure collaboration, la création d'un 'level playing field' et une croissance de la multimodalité. Le principe de neutralité technologique devra être respecté pour donner sa chance à toutes les solutions nous permettant d'atteindre nos objectifs. Le manque actuel d'infrastructures pour tous les carburants alternatifs devra être pallié rapidement pour permettre à ces technologies de se développer. Enfin, la législation devra être plus harmonisée et agile, notamment pour permettre le développement de l'innovation via des projets pilotes.

6. DONNÉES D'ENTREPRISE : UNE MEILLEURE GESTION, LA CLÉ VERS LE 'ONLY ONCE' ET LE 'DIGITAL BY DEFAULT' ?

Cette table ronde visait à comprendre de quelle façon les données d'entreprise pourraient être mieux utilisées de façon à simplifier la création mais également la gestion des entreprises. Nous avons constaté que les charges administratives que doivent supporter les entreprises belges ne cessent d'augmenter et pèsent lourdement sur notre compétitivité. À titre d'exemple, les entreprises doivent encore trop souvent transmettre plusieurs fois les mêmes données à différents services des autorités, ou encore remplir une montagne de documents administratifs pour soumissionner à des marchés publics.

Plusieurs pistes ont été dégagées pour fluidifier les contacts entre entreprises et administrations de façon à alléger la charge de travail qui incombe aux premières. Le but des services digitaux doit être d'aider les entreprises. C'est donc au départ des besoins de terrain des entreprises que les outils doivent être développés. Quant à la technologie qui sera mise en place pour y répondre, elle concerne les développeurs, pas les entreprises. □

En tant que conseillers,
nous comprenons vos
activités.



Le monde est un vaste village qui allie les besoins locaux aux interactions internationales. RSM Belgium combine vision globale et connaissances locales.

En tant que conseillers, nous comprenons vos activités et vous fournissons déjà les réponses aux questionnements futurs. Nous sommes capables d'identifier rapidement les menaces et les opportunités afin de vous proposer des solutions avant même que vous nous les demandiez.

Nous aimons vous accompagner tout au long de vos réflexions.

RSM, the Power of Being Understood.

T +32 (0)3 449 57 51 – www.rsmbelgium.be
Bureaux à Alost, Anvers, Bruxelles, Charleroi, Mons et Zaventem



THE POWER OF BEING UNDERSTOOD
AUDIT | TAX | CONSULTING



RSM Belgium is a member of the RSM network and trades as RSM. RSM is the trading name used by the members of the RSM network. Each member of the RSM network is an independent accounting and consulting firm each of which practices in its own right. The RSM network is not itself a separate legal entity of any description in any jurisdiction. The RSM network is administered by RSM International Limited, a company registered in England and Wales (company number 4040598) whose registered office is at 50 Cannon Street, London, EC4N 6JJ. The brand and trademark RSM and other intellectual property rights used by members of the network are owned by RSM International Association, an association governed by article 60 et seq of the Civil Code of Switzerland whose seat is in Zug.

LA BELGIQUE DE 2030 MÉRITE UN ÉTAT QUI FONCTIONNE EFFICACEMENT



Au cours des cinquante dernières années, l'État belge est passé d'un État unitaire à un État fédéral dans lequel le gouvernement fédéral, contrairement à d'autres pays fédéralisés, fonctionne sur un pied d'égalité avec les communautés et les régions. Malgré six réformes d'État laborieuses, la crise du coronavirus a montré plus que jamais que sa structure actuelle peut être améliorée : plus efficiente, plus efficace et plus flexible. Les entrepreneurs et les citoyens ont le droit de l'exiger. Avec des prélèvements publics de plus de 55 % et un niveau de satisfaction déplorablement bas concernant le fonctionnement de l'État, des réformes s'imposent.

La FEB est la plus grande organisation d'employeurs du pays, avec des membres dans le nord, le centre et le sud du pays. Elle compte parmi ses membres des petites, moyennes et grandes entreprises issues d'un très large éventail de secteurs d'activité (industrie, services, construction et transport). Cela fait au total plus de 50.000 entreprises actives dans une quarantaine de secteurs qui représentent plus de 80% des exportations et plus de 75% de l'emploi dans notre pays. En d'autres termes, la FEB est la seule organisation patronale qui est en contact avec toutes les entités administratives du pays, tous les segments économiques de notre économie et tous les types d'entreprises. Cette vue d'ensemble unique nous permet de nous faire une assez bonne idée de la stratégie principale envisageable pour parvenir à une structure gouvernementale plus efficace. La FEB ne croit pas à la stratégie du « tambour battant ». Notre approche est plutôt basée sur l'écoute, la concertation et la construction de ponts à partir d'un certain nombre de principes autour desquels un consensus peut se développer. Par conséquent, nous nous contenterons ci-dessous d'énoncer quelques principes de base (non exhaustifs) de nature principalement socio-économique que les entrepreneurs souhaitent introduire dans le débat institutionnel dans un état d'esprit constructif et en vue d'un dialogue orienté vers la recherche de solutions.

SÉCURITÉ SOCIALE

La sécurité sociale est la colonne vertébrale d'un pays. Elle est l'expression même de la solidarité entre les personnes, entre les groupes de population, entre les générations et entre les secteurs et acteurs économiques. Si on la divise, on divise le pays. Une caractéristique typique d'un système basé sur le principe d'assurance est que les risques peuvent être mieux

gérés à la plus grande échelle possible, ce qui est parfois appelé aussi le principe de la répartition des risques.

Par ailleurs, il n'est pas inconcevable/illogique de prévoir des ajouts gérés au niveau régional, avec la responsabilisation que cela implique. Un socle fédéral (1^{er} pilier) complété par des accents régionaux (2^{ème} pilier) permettrait, dans certains domaines, de combiner la solidarité interfédérale avec l'autonomie régionale.

DROIT DU TRAVAIL VERSUS POLITIQUE DU MARCHÉ DU TRAVAIL

Plus de 40 % de l'emploi du secteur privé concerne des entreprises présentes dans au moins deux régions¹. Cela signifie que des interventions régionales différenciées sur la relation de travail individuelle, combinées à une forte représentation syndicale qui s'efforcera d'aplanir les différences par un nivellement par le haut, créeront beaucoup de tensions non désirées dans ces entreprises. Sans parler de la pression à la hausse des coûts qui risque d'en découler. En outre, ces entreprises multirégionales ont une très grande importance au sein de notre tissu économique puisque, en raison de leur plus grande échelle, de leur productivité plus élevée et de leur internationalisation, elles représentent la majeure partie de la valeur ajoutée, des exportations, des investissements en R&D, des cotisations sociales et des impôts sur les sociétés. Pour les mêmes raisons, il est également inapproprié de scinder la concertation sociale (interne et externe à l'entreprise).

Un *droit du travail* qui est régi au niveau régional, et qui diffère donc en fonction de la région où les travailleurs sont occupés, constitue également un énorme obstacle à la mobilité interrégionale. Tout emploi transrégional ou simultané dans deux ou

¹ Pour une analyse plus complète, voir "Interventie n.a.v. een hoorzitting in het Vlaamse Parlement voor de Werkgroep Institutionele Zaken" du 29 mars 2021

plusieurs régions entraîne une grande complexité et incertitude juridique. La complexité de l'emploi transfrontalier européen démontre suffisamment que ce n'est pas une option pour la Belgique.

Enfin, le droit du travail étant aussi inextricablement lié au droit de la sécurité sociale, ce sera source de conflits juridiques entre les dispositions et les compétences fédérales et régionales, au détriment des employeurs et des travailleurs.

En revanche, la *politique du marché du travail* - c'est-à-dire le système institutionnel dans lequel l'offre et la demande de main-d'œuvre se rencontrent en dehors de la relation de travail individuelle et de la sécurité sociale - se prête beaucoup plus à un débat sur le niveau de compétences adéquat et sur la manière dont on peut introduire la responsabilisation de chaque entité pour la politique menée. Dans ce cadre, il faut avant tout renforcer la composante activatrice du marché du travail dans la politique régionale. Dans la Belgique de 2030, il devrait être parfaitement possible pour les demandeurs

d'emploi de longue durée (après, par exemple, deux ans de chômage) de ne plus dépendre des allocations fédérales, mais d'être placés entre les mains des entités régionales, qui auront toutes les clés en main pour développer une politique sur mesure. La politique de diversité devrait également être exclusivement entre les mains des régions, qui sont bien mieux placées pour élaborer une politique sur mesure. Par ailleurs, les régions

doivent renforcer et utiliser plus efficacement leurs compétences existantes, notamment dans le domaine de l'activation des demandeurs d'emploi (contrôle de leur disponibilité). Une politique performante pour optimiser le marché du travail commence également par une politique d'enseignement plus efficace ; les responsabilités communautaires en matière d'enseignement

doivent combler plus rapidement et plus intensivement le fossé entre l'enseignement et le monde des entreprises.

Enfin, nous souhaitons lancer un vibrant plaidoyer en faveur de la promotion des langues nationales belges. Cela favorise non seulement l'indispensable

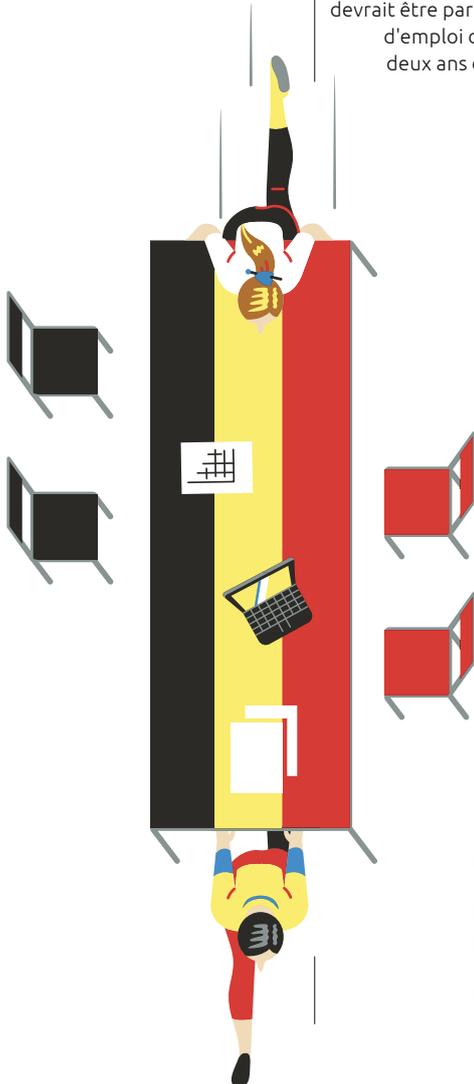
mobilité sur le marché du travail, mais rend également notre pays plus attrayant pour les investisseurs étrangers et renforce le positionnement de nos propres dirigeants dans le monde. Le multilinguisme est un atout, pas un fardeau. Et il serait opportun d'intégrer cet atout dans l'enseignement le plus tôt possible.

TAXES ET FINANCEMENT

Comme souvent, tout tourne autour de l'argent. En ce qui concerne la réforme de l'État, nous parlons de la fameuse loi de financement. Cela soulève immédiatement la question de la responsabilisation. Cependant, un fédéralisme à deux, trois ou quatre entités génère des dynamiques financières et fiscales très différentes de celles d'un pays fédéral composé de 50 États (États-Unis), de 16 Länder (Allemagne) ou de 26 cantons (Suisse). Les considérations suivantes servent de fil conducteur pour des réformes possibles dans le domaine de l'impôt des sociétés et de l'impôt des personnes physiques.

Une régionalisation (partielle) de l'impôt des sociétés rendrait la vie des sociétés multirégionales extrêmement compliquée, avec notamment l'obligation de tenir une comptabilité spécifique pour chaque siège d'exploitation et l'application des règles en matière de prix de transfert entre chacun d'eux. Une telle réforme irait également à l'encontre des tendances européennes et internationales qui visent à une harmonisation plus poussée des règles de détermination de la base imposable et qui, pour les plus grandes entreprises, nécessiteront déjà d'instaurer une consolidation comptable au niveau national en sus de l'actuelle consolidation globale. Faut-il y ajouter une consolidation des comptes au niveau régional, qui rendra le coût administratif d'une activité en Belgique prohibitif par rapport à d'autres localisations comparables ? Pour les moins grandes entreprises, non visées par les nouvelles règles internationales, une autonomie fiscale incitative, limitée aux compétences régionales (par ex. en matière de financement des entreprises ou d'investissements de transition en matière environnementale ou énergétique), pourrait être envisagée.

L'impôt des personnes physiques a été modifié en profondeur dans le cadre de la 6^{ème} réforme de l'État, avec une large autonomie accordée aux régions, tant en ce qui concerne les taux d'imposition que les incitants fiscaux. Cette autonomie a été très peu utilisée à ce jour et ce manque d'expérience rend prématurée une réflexion sur une éventuelle régionalisation plus poussée. La régionalisation est également perçue parfois comme un frein à certaines mesures de soutien à l'entrepreneuriat, comme par exemple les mesures de soutien aux startups et scale-ups qui sont inapplicables lorsque ces sociétés ne sont pas établies dans la même région que leurs investisseurs (il n'est en effet pas possible d'obtenir un avantage fiscal dans une région pour un investissement effectué dans une autre région).



UN PROCESSUS DÉCISIONNEL EFFICACE

Le fonctionnement efficace des pouvoirs publics peut être examiné sous différents angles. Chaque niveau de pouvoir pourrait commencer par un débat sur ses tâches essentielles : que doit-il faire et que ne doit-il pas faire ? Mais un processus décisionnel efficace dans le cadre d'une structure étatique efficace est davantage lié encore aux :

- 1 compétences ;
- 2 procédures de prise de décision ;
- 3 aux formes de coopération.

1 En ce qui concerne la répartition des compétences, il ne devrait y avoir aucun tabou contre la scission ou la refédéralisation. Cette question doit être abordée de manière rationnelle et non émotionnelle. Au risque de tomber dans des clichés, il est utile d'illustrer cela par quelques exemples. Dans un pays aussi dépendant de son rayonnement international, il n'est pas illogique que des dossiers tels que les normes de bruit, la 5G, les accords commerciaux internationaux, les tâches régaliennes (défense, justice, sécurité, politique de crise, impôts, dette nationale...), la mobilité dans et autour de notre capitale... soient décidés au niveau national ou au moins via un mécanisme de concertation où les décisions peuvent être prises in fine sans laisser les blocages s'éterniser. D'autre part, certaines parties du secteur des soins de santé sont mieux gérées au niveau régional, voire local. Le chômage de longue durée (plus de deux ans par exemple) devrait également être géré au niveau régional, avec la responsabilisation que cela implique et les objectifs nécessaires (ICP) à poursuivre.

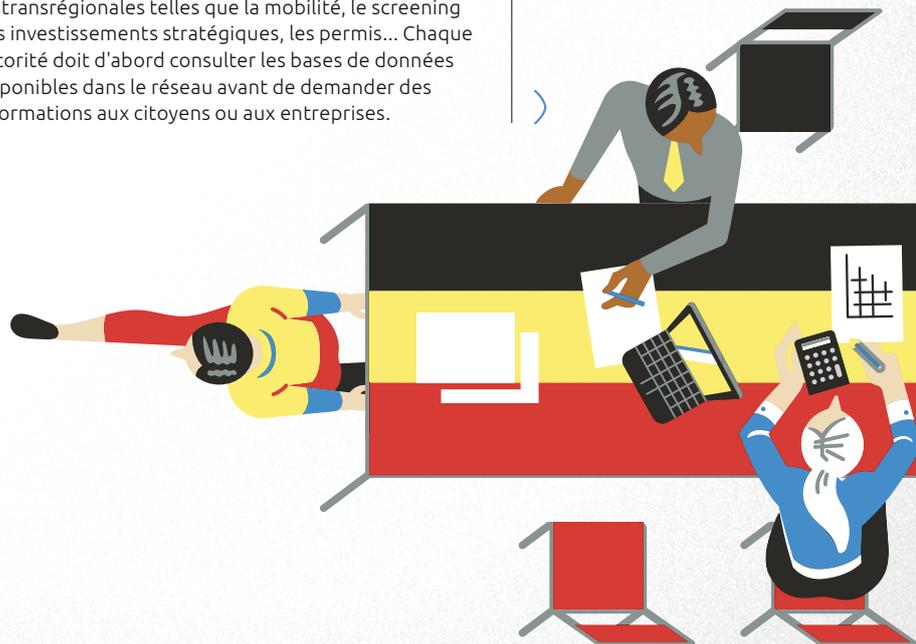
2 La pandémie de COVID-19, mais aussi des dossiers européens antérieurs, tels que l'approbation de l'accord commercial avec le Canada (CETA) ou le plan climat ou la politique énergétique, ont largement démontré que les procédures décisionnelles actuelles, sans hiérarchie des normes, ne fonctionnent pas de manière optimale, ce qui fait que la Belgique peut peser de moins en moins sur les débats européens. Trop d'organes qui peuvent se neutraliser pendant longtemps, personne qui puisse finalement trancher... Il en résulte que les décisions ne sont pas prises ou le sont beaucoup trop tard, et c'est la raison pour laquelle la Belgique doit de plus en plus s'abstenir au niveau européen, faute d'une position claire.

3 La structure juridique des accords de coopération doit être renforcée et étendue. La mobilité sur le marché du travail, dans le contexte de l'objectif d'un taux d'emploi de 80 %, est un domaine par excellence où des accords de coopération solides sur la mobilité interrégionale des travailleurs par exemple sont nécessaires. Cela vaut également pour les énergies renouvelables. La Wallonie a plus d'espace et de place pour placer des éoliennes, la Flandre et Bruxelles peuvent co-investir dans ce domaine. Ou encore dans le développement des télécommunications ou des réseaux de données.

PRINCIPE 'ONLY ONCE'

Un fédéralisme comportant plusieurs entités sans hiérarchie des normes conduit beaucoup plus facilement à la complexité administrative. C'est pourquoi le principe du front office versus back office doit être introduit dans notre système étatique lorsqu'il s'agit de la relation entre les pouvoirs publics - quel que soit leur niveau - et les citoyens ou les entreprises. Ni les citoyens ni les entreprises ne devraient être victimes de demandes répétées d'informations de la part de différentes autorités sur un même sujet.

Le principe 'only once' devrait être intégré dans la prise de décision à tous les niveaux de pouvoir (du local au fédéral) et faciliter ainsi la vie de tous les citoyens et entreprises (le front office). Cela suppose une stratégie de coopération claire, en vertu de laquelle les données provenant de différentes sources authentiques (ou intégrateurs de données) peuvent être échangées de manière fluide et sécurisée dans toutes les directions (par exemple via des services web). Cela s'applique a fortiori aux questions européennes ou transrégionales telles que la mobilité, le screening des investissements stratégiques, les permis... Chaque autorité doit d'abord consulter les bases de données disponibles dans le réseau avant de demander des informations aux citoyens ou aux entreprises.



INSTANCES ET ORGANES

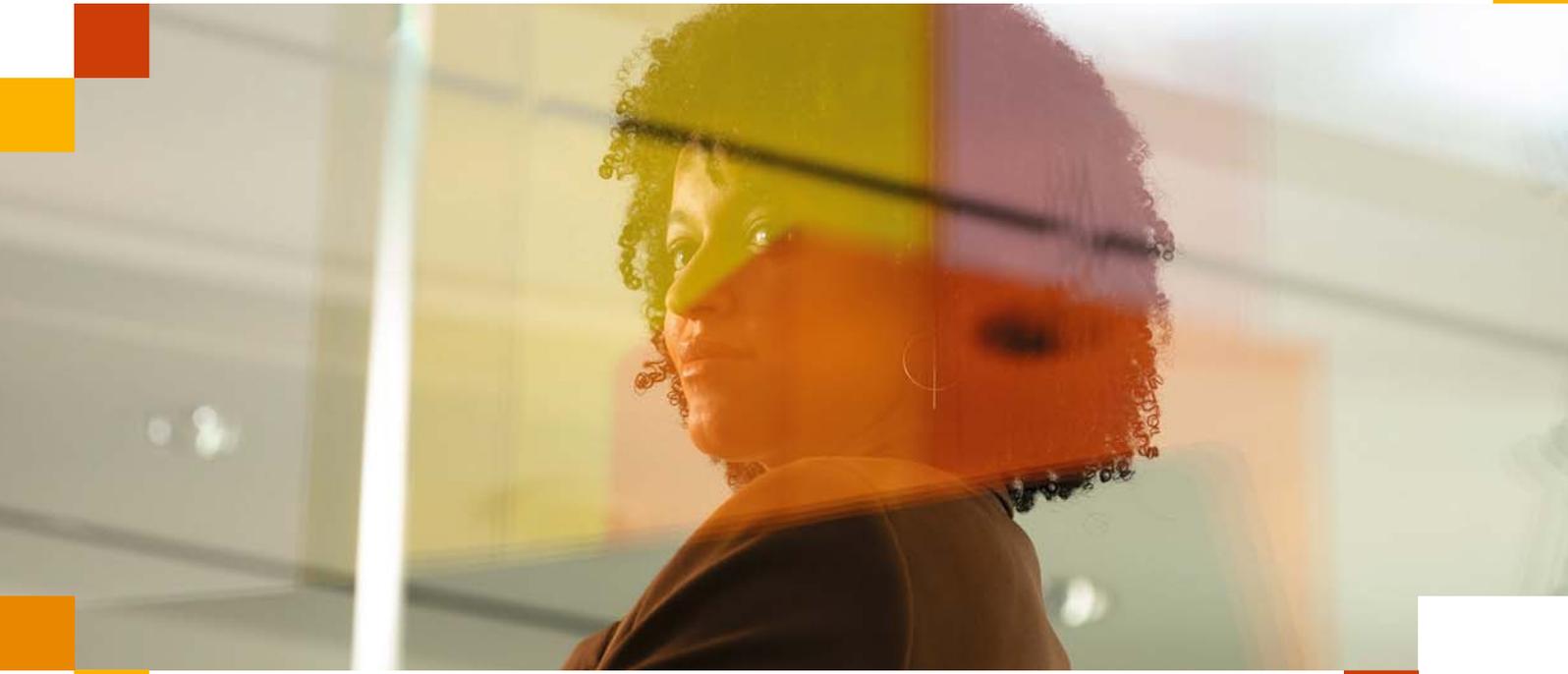
La FEB ne se sent pas appelée à prendre position sur l'opportunité de supprimer ou non des organes tels que le Sénat ou les provinces. Cependant, l'indécision et les blocages résultant d'une caractéristique atypique de notre État fédéral (à savoir l'absence de hiérarchie dans les normes) inquiètent les entrepreneurs. Et pour y remédier dans une certaine mesure, il ne semble pas absurde de disposer d'un organe au sein duquel on puisse promouvoir la cohésion interfédérale et/ou débloquent des dossiers socialement importants qui couvrent souvent aussi plusieurs législatures. Un tel organe interfédéral, composé de membres élus d'une circonscription fédérale et de circonscriptions régionales, pourrait jouer un rôle utile à cet égard.

Par ailleurs, les partenaires sociaux jouent un rôle de coordination important dans notre État. Il est essentiel que toute réforme institutionnelle tienne compte de la nécessité de maintenir ce rôle, notamment via la gestion conjointe de la sécurité sociale et le dialogue permanent au sein du Conseil central des entreprises, du Conseil national du travail et des comités de gestion de la sécurité sociale.

2030

Un État ne peut fonctionner correctement que si ses citoyens et ses entrepreneurs peuvent compter sur des autorités de qualité et efficaces. D'ici à 2030, notre volonté doit être d'y travailler avec conviction, afin que nous puissions célébrer le 200^{ème} anniversaire de la Belgique dans un pays moderne qui a l'ambition de figurer parmi les meilleurs, qui accroît notre niveau de vie de manière durable et qui, avec un esprit d'entreprise innovant, s'engage en faveur de l'inclusivité. « Horizon Belgique 2030 » en jette les bases. Il appartient aux responsables politiques, aux citoyens et aux entrepreneurs d'en faire leur projet. □





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



LA NAISSANCE D'UNE IDÉE

LE PALAIS DES BEAUX-ARTS A 100 ANS

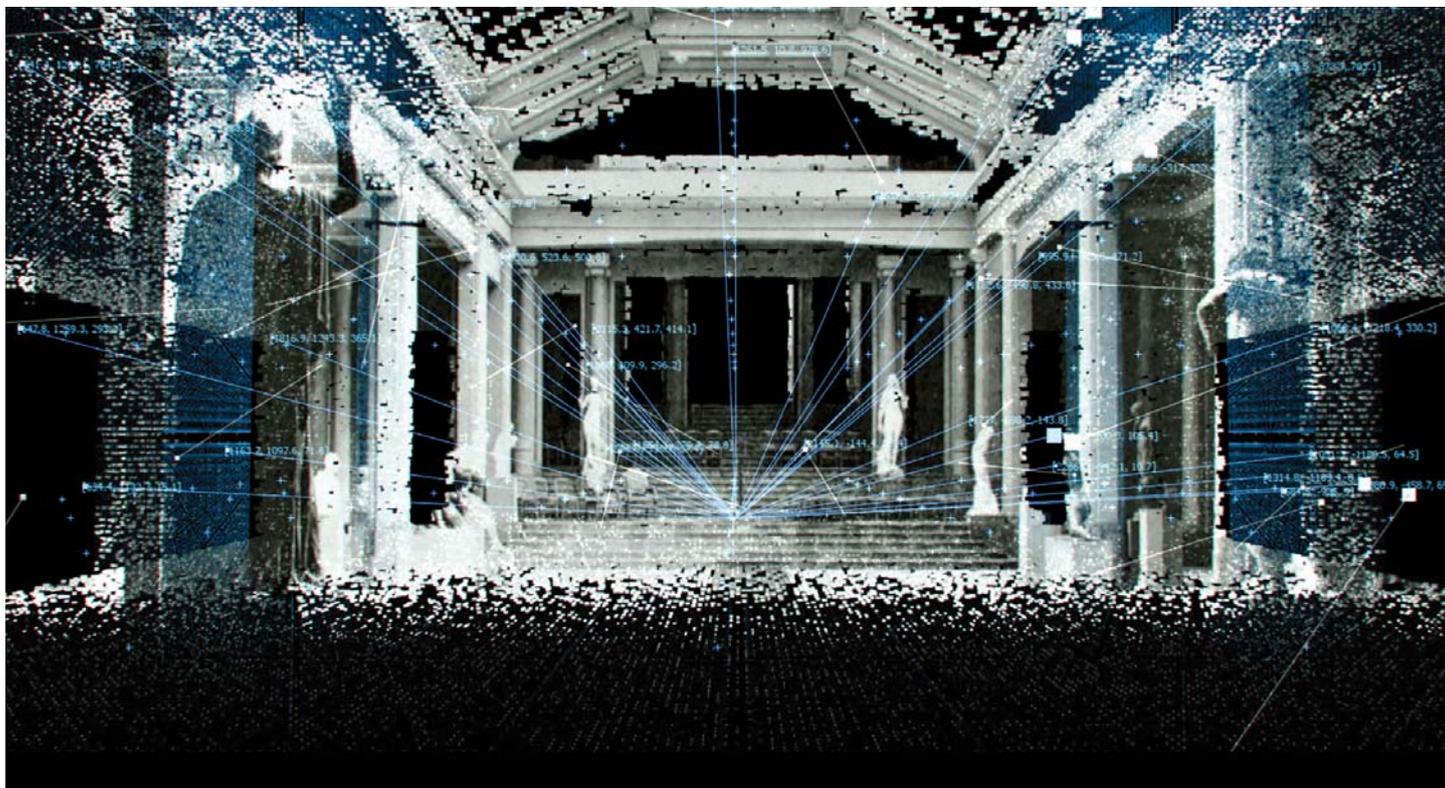


Photo ©Benuts/Bozar

Après la Première Guerre mondiale, en pleine reconstruction, le couple royal belge, le bourgmestre de Bruxelles, des responsables politiques de toutes les couleurs et quelques entrepreneurs visionnaires se sont réunis pour réaliser un rêve révolutionnaire : un palais pour les artistes qui accueillerait toutes les disciplines. Le 4 avril 1922, les statuts sont signés à l'hôtel de ville de Bruxelles et le projet est définitivement lancé. Aujourd'hui, cent ans plus tard, le Palais des Beaux-Arts est toujours là, et l'idée qu'il représente semble plus pertinente que jamais. Mais qu'en est-il de l'avenir ?

L'idée avait germé depuis un certain temps : un « deuxième » palais, à deux pas du Palais Royal, mais cette fois pour les artistes. La reine Élisabeth, très engagée dans le domaine des arts, y est résolument favorable. Cependant, la guerre met les plans en attente pendant un certain temps. Avec la création de l'asbl en 1922, le plan peut réellement prendre forme. Le maître architecte Victor

Horta était prêt depuis un certain temps à donner sa forme concrète au projet. Sur un site difficile à bâtir, à la frontière entre la ville haute et la ville basse, mis à disposition par le bourgmestre Adolphe Max, il conçoit le bâtiment art déco qu'il appellera lui-même son « chef-d'œuvre » dans ses mémoires. Horta traduit physiquement l'idée initiale en béton armé et en marbre : un lieu qui offre des

espaces sur mesure à toutes les activités, notamment des circuits d'exposition, des salles de concert, de cinéma et de théâtre, la salle des sculptures, des salles de conférence, un restaurant et des espaces commerciaux ayant pignon sur rue.

Le bâtiment est inauguré avec les salles d'exposition en 1928. Un peu plus d'un an plus tard, la somptueuse grande salle de concert est également achevée. L'idée est devenue réalité et inspire d'innombrables institutions culturelles dans le monde entier. Au cours des cent années qui suivent, l'idée prend également les visages les plus divers, qu'il s'agisse de prestigieux artistes établis ou d'innovateurs d'avant-garde, de tous les courants et de toutes les cultures. Le Palais présente *Un chien andalou* de Bunuel, Stravinsky et Chostakovitch y manient la baguette,



Billie Holiday et Ella Fitzgerald y chantent l'amour et la liberté, Gertrude Stein y donne une conférence, Angela Merkel et Margaret Thatcher viennent y tenir des discours, Dali et Rothko y exposent, Bruegel et Ensor y sont célébrés, il est occupé en 1968 et Marcel Broodthaers y entre avec un chameau.

Encore cent ans... avec vous !

L'idée visionnaire de 1922 a conquis Bruxelles et le monde. Aujourd'hui, chaque musée organise des concerts à midi, des performances ou des projections de films, et chaque maison de la culture possède un café et une boutique. Depuis 1922, le Palais des Beaux-Arts de Bruxelles est l'exemple même de ce modèle international de centre culturel multidisciplinaire. Un siècle plus tard, l'idée des fondateurs semble donc plus pertinente et d'actualité que jamais. Mais qu'en est-il de l'avenir ?

Les dernières années ont été particulièrement difficiles : les mesures entourant la pandémie de Covid-19 ont mis un frein à la vie culturelle, et le Palais subit toujours les conséquences du grave incendie de toiture de janvier 2021. Mais comme souvent au cours de sa longue et riche histoire, le Palais des Beaux-Arts se remet : avec une nouvelle directrice-générale, un conseil d'administration renouvelé et un regard résolument tourné vers l'avenir.

Comme les fondateurs l'ont imaginé il y a 100 ans, le Palais est aujourd'hui solidement ancré dans la ville et la société.



Non pas un Palais avec des tours d'ivoire, mais un lieu ouvert qui travaille main dans la main avec le public, les artistes, les entrepreneurs, les intellectuels et les visionnaires. Ce sont ses généreux partenaires et mécènes qui rendent possible son programme artistique novateur et historique - cœur battant d'une idée vivante.

Vous souhaitez contribuer au projet artistique de Bozar ? Le personnel de Partnerships & Philanthropy sera heureux de trouver un partenariat adapté à vos besoins.

**Contactez Elke Kristoffersen :
elke.kristoffersen@bozar.be**

Projet Palais, un centenaire, une expo

2022 est le coup d'envoi des célébrations du centenaire de Bozar, qui s'étaleront sur plusieurs années. Dans l'exposition *Projet Palais* (du 1^{er} avril au 21 juillet), des artistes contemporains exploitent cette riche histoire ainsi que leurs souvenirs personnels. Une œuvre d'art, une exposition ou un concert qui a eu lieu dans le Palais au cours du siècle dernier devient un tremplin pour de nouvelles œuvres. Pas de rétrospective classique ou de best of, mais plutôt de nouvelles interprétations passionnantes de l'histoire de l'art. Une occasion idéale de se plonger dans un siècle d'art tout en restant dans l'air du temps.

**Avec vos clients, collègues ou partenaires, découvrez le *Projet Palais* au cours d'une nocturne privée – contactez Gaspard Noesen :
gaspard.noesen@bozar.be - +32 474 68 44 06**

THÈMES

CHER LECTEUR

Cette seconde partie de REFLECT met à l'honneur un des enjeux essentiels à l'horizon 2030 : la mobilité des personnes et des marchandises, cruciale à la fois pour notre prospérité économique et pour notre tissu social. Quels sont les défis à relever et, surtout, les solutions à mettre en place pour la mobilité de demain ? REFLECT en profite pour faire un focus particulier sur l'outil lancé récemment par la FEB, en collaboration avec FEBIAC, pour appréhender la performance de notre mobilité dans ses différentes dimensions : le Belgian Mobility Dashboard.

Dans cette seconde partie de REFLECT, vous trouverez également la sélection habituelle de dossiers actuellement traités par nos experts pour défendre au mieux les intérêts des fédérations membres et de leurs entreprises affiliées. Mais cette fois, avec un regard prospectif en lien avec notre dossier de couverture et notre plan pour ramener la SA Belgique en tête du peloton européen d'ici à 2030.

Pour rappel, pour une vue d'ensemble de tous les dossiers et thèmes suivis par nos experts, rendez-vous sur www.feb.be (domaines d'action).

32

SPÉCIAL « MOBILITÉ »

La mobilité de demain est-elle sur les rails ?

42

CRISE UKRAINE- RUSSIE-BIÉLORUSSIE

L'impact macroéconomique

43

INFLATION

Faut-il craindre une tempête économique ?

44

ÉGALITÉ DES CHANCES

Besoin de plus de diversité et d'inclusion sur le lieu de travail

46

CIRCULAR ECONOMY PACKAGE

L'UE accélère la transition vers une économie circulaire (complète et compétitive)

48

NOUVELLE CULTURE FISCALE

En route vers une fiscalité entrepreneuriale !!

50

ÉNERGIE-CLIMAT

« Nous sommes nos propres freins »

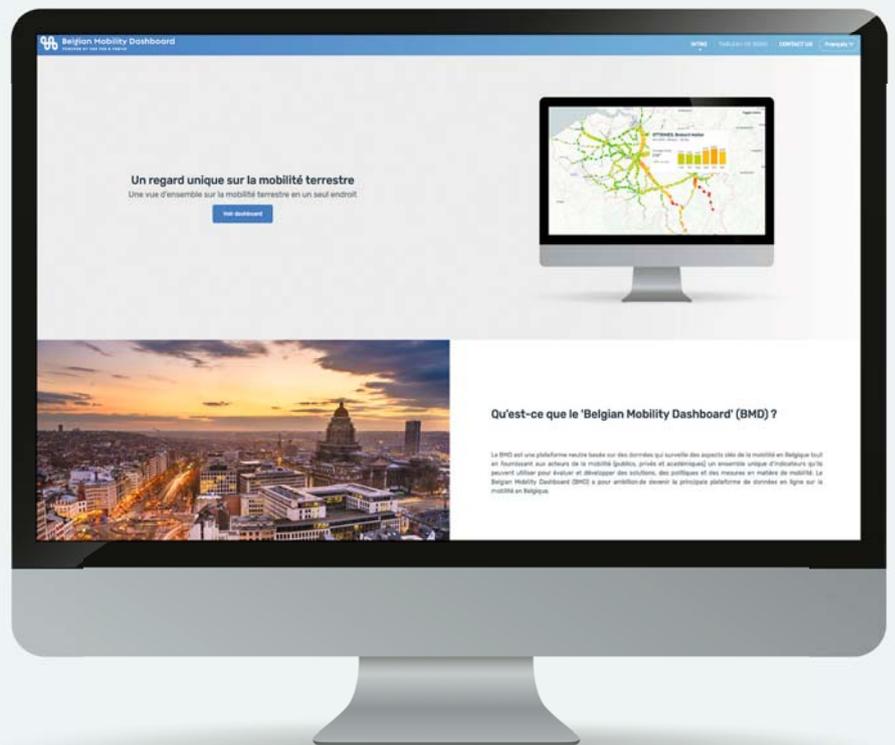
52

UN DROIT DE L'ENTREPRISE DURABLE EN 2030

Des normes durables

LA MOBILITÉ DE DEMAIN EST-ELLE SUR LES RAILS ?

La mobilité des personnes et des marchandises est un enjeu essentiel pour notre société. Elle joue en effet un rôle crucial pour le tissu social, en rapprochant les citoyens entre eux et en satisfaisant leurs besoins de déplacement. Elle contribue également à notre prospérité économique en permettant les transports de biens et marchandises. De plus, elle fait l'objet de toutes les attentions pour l'atteinte de nos objectifs climatiques. Mais où en est-on en Belgique ? Comment évolue la moyenne des émissions de CO₂ liées au transport ? Combien coûte la congestion chaque année ? Quels sont les défis à relever et, surtout, les solutions à mettre en place. La FEB, en collaboration avec FEBIAC - la Fédération belge de l'industrie de l'automobile et du cycle -, a récemment lancé un outil pour appréhender la performance de notre mobilité dans ses différentes dimensions : le **Belgian Mobility Dashboard**.



www.mobilitydashboard.be

UN SECTEUR EN PLEINE ÉVOLUTION

La mobilité en Belgique rencontre encore de nombreux défis auxquels il faudra répondre dans les années à venir. La forte congestion des routes belges est une réalité néfaste tant pour les entreprises que pour les citoyens. En 2019, presque 76% des marchandises étaient transportées par camions¹ et 61% des déplacements, effectués en voiture². Ces congestions engendrent des coûts liés aux heures perdues, au surplus de carburants utilisés et d'émissions émises³. En 2021, le Belgian Mobility Dashboard⁴ (voir ci-après « Un outil pour évaluer

l'évolution de la mobilité - le **Belgian Mobility Dashboard** », p. 34) estime ce coût à plus de 4,5 milliards EUR, soit plus d'un pour cent du PIB. Sans changements importants, la situation ne devrait que s'aggraver. En effet, le Bureau fédéral du Plan estime que le transport de marchandises augmentera de plus de 25% d'ici à 2040⁵. Le transport de personnes augmentera lui de presque 10%⁶ pendant cette période, essentiellement en raison de la croissance démographique⁷.

- 1 EU Transport in figures, Statistical pocketbook 2021, p.39.
- 2 Enquête monitor sur la mobilité des belges, SPF Mobilité et Transport, 2019.
- 3 Gaz à effet de serre ou polluants atmosphériques.
- 4 <https://www.mobilitydashboard.be/>
- 5 En tonnes-kilomètres.
- 6 En passagers-kilomètres.
- 7 « Perspectives de la demande de transport en Belgique à l'horizon 2040 », Bureau fédéral du Plan, 2019.

Face aux **défis climatiques**, le secteur de la mobilité et de la logistique a un rôle clé à jouer. En effet, en Belgique, ce secteur est responsable d'environ 22% de nos émissions de CO₂. Pour permettre à l'Europe d'atteindre son objectif de diminution de 55% à l'horizon 2030, les déplacements des personnes et des biens doivent se verdir rapidement.

DE NOMBREUX LEVIERS À METTRE EN PLACE

En 2016, la FEB a rédigé une « vision mobilité »⁸ pour la Belgique contenant 50 mesures à mettre en place. Ces solutions couvrent de nombreux aspects de la mobilité, entre autres :

- > Entretien, compléter et mettre à niveau l'infrastructure de transport ;
- > Développer une infrastructure intelligente, flexible et communicante ;
- > Choisir le(s) moyen(s) de transport le plus adapté(s) pour un trajet ;
- > Optimiser l'utilisation des véhicules grâce à l'économie partagée ;
- > Rendre le parc de véhicules plus « vert » grâce à l'innovation ;
- > Mettre en place une fiscalité responsable sur les véhicules ;
- > Mettre en place un budget mobilité dans les entreprises pour élargir le choix de mobilité des travailleurs ;
- > Repenser l'organisation de la société pour éviter des déplacements et/ou modifier leur répartition dans le temps ;
- > Améliorer la gouvernance en matière de mobilité.

Six ans après, il est rassurant de voir que certaines évolutions ont déjà eu lieu. On pense par exemple aux **plans de mobilité** développés par chaque Région. À Bruxelles, la Région implémente un peu plus chaque jour le plan « Good Move ». En Flandre, le plan de mobilité a fait émerger le concept de « Basisbereikbaarheid ». En Wallonie c'est le « Plan mobilité et infrastructure pour tous » couvrant la période jusqu'en 2026 qui a été adopté. Le niveau fédéral travaille lui aussi à des visions pour la mobilité, notamment avec l'élaboration d'une vision pour le rail, pour le transport tant de personnes que de marchandises.

La **fiscalité** a récemment évolué pour encourager la verdurisation des voitures et l'installation de bornes de recharge par les particuliers et par les entreprises. Ainsi, de nouvelles règles seront d'application à partir de 2026 afin que seules les voitures de société zéro-émission puissent encore bénéficier d'avantages fiscaux.

« LE BELGIAN MOBILITY DASHBOARD OFFRE UN PANORAMA DÉTAILLÉ ET ÉVOLUTIF DES INDICATEURS CLÉS DE LA MOBILITÉ TERRESTRE. EN METTANT À DISPOSITION DES DONNÉES FACTUELLES, IL DOIT FACILITER LA COMPRÉHENSION DE LA SATURATION DES MODES DE DÉPLACEMENT DOMINANTS, METTRE EN ÉVIDENCE LE POTENTIEL DES MODES ALTERNATIFS, SOUTENIR L'ORGANISATION DES FLUX, RÉVÉLER LES CHAÎNONS MANQUANTS DANS LES RÉSEAUX DE TRANSPORT. FAVORISER GRÂCE AUX CHIFFRES L'OPTIMISATION DE CHACUN DES MODES DISPONIBLES ET LEUR INTERDÉPENDANCE. ÉCLAIRER LA GOUVERNANCE COLLABORATIVE D'UNE MOBILITÉ EFFICACE, ACCESSIBLE ET DURABLE »

Philippe Dehennin, président FEBIAC

⁸ www.feb.be/publications/ Contours d'une vision de la mobilité en Belgique

⁹ Ceux-ci représentaient encore en 2019 presque 20% de nos déplacements.

La **multimodalité** est de plus en plus une réalité, entre autres via le budget mobilité. Les applications de *Mobility as a Service* ont également été fortement développées dans les dernières années même si leur utilisation reste encore limitée.

Suite au coronavirus, le **télétravail** et l'utilisation des **nouvelles technologies** ont connu un grand boom et auront indubitablement un impact sur les déplacements domicile-travail⁹. Toutefois l'impact sur la mobilité en général devra encore être évalué.

À côté de ces améliorations, de nombreux problèmes essentiels subsistent. Nous en épinglons 6 :

1. Pour commencer, une **vision inter fédérale de la mobilité**, demandée depuis bien longtemps par la FEB et d'autres acteurs, n'a toujours pas vu le jour. Pourtant la mobilité ne s'arrête pas à la frontière de nos Régions et une collaboration accrue sur plusieurs dossiers transversaux est essentielle. Les différents gouvernements devraient pouvoir lister ces dossiers et s'engager à y travailler ensemble.
2. Le principe de **neutralité technologique** est encore trop peu respecté. Or, pour arriver à diminuer drastiquement nos émissions de CO₂, toutes les solutions permettant d'atteindre nos objectifs seront nécessaires. Le cadre réglementaire doit donc permettre et encourager ces développements.
3. Les **infrastructures** connaissent toujours un retard dans leur maintenance, en particulier en matière ferroviaire. Il en est de même pour les infrastructures de recharge pour véhicules électriques et pour les carburants alternatifs. Pour permettre le développement rapide de ces nouvelles technologies, le déploiement de réseaux d'infrastructures robustes est impératif.
4. Bien que la **multimodalité** soit un concept dont on parle de plus en plus, l'intégration, pour commencer des transports publics, n'est pas encore une réalité, que ce soit au niveau des horaires, des tarifications, de la billetterie, ... Le même problème se pose pour le fret, notamment du fait des coûts élevés que représentent le transbordement.
5. De nombreuses améliorations doivent encore être apportées au **cadre réglementaire** afin de le simplifier. On pense par exemple aux problèmes rencontrés en matière de logistique, que ce soit au niveau du rail ou de la route. Ces réglementations doivent encore être revues pour, d'une part, être simplifiées (ex : règles de conduite pour les trains en circuit fermé) et, d'autre part, permettre et faciliter les nouvelles technologies.

« LA FEB EST TRÈS HEUREUSE DE LA MISE EN PLACE DE CET OUTIL. LA MOBILITÉ DES PERSONNES ET DES MARCHANDISES EST UN FACTEUR CLÉ QUI REVÊT UNE GRANDE IMPORTANCE POUR L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE DE NOTRE PAYS. À L'HEURE ACTUELLE, LA MOBILITÉ EST ORGANISÉE DE MANIÈRE SOUS-OPTIMALE DANS NOTRE PAYS. LA CONGESTION ROUTIÈRE EST L'UN DES PROBLÈMES MAJEURS TANT POUR LES ENTREPRISES QUE POUR LES CITOYENS. CE BAROMÈTRE DOIT NOUS PERMETTRE D'OBJECTIVER LA SITUATION EN BELGIQUE, AFIN DE POUVOIR ENSEMBLE DÉPLOYER TOUS LES LEVIERS NÉCESSAIRES EN FAVEUR D'UNE MOBILITÉ PLUS FLUIDE, VERTE ET MULTIMODALE »

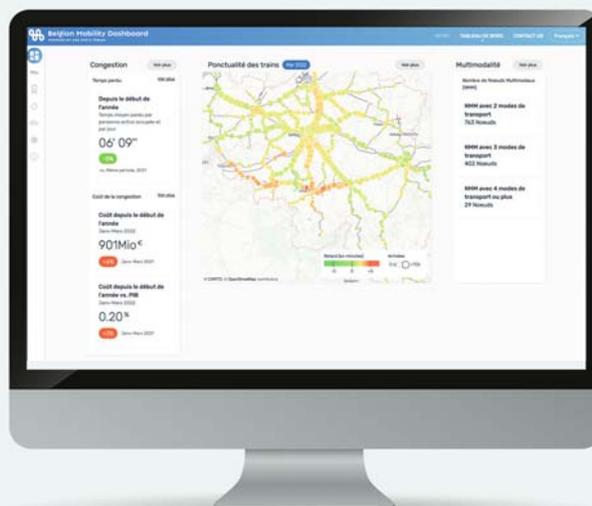
Pieter Timmermans,
CEO VBO FEB

6. Au niveau de la **fiscalité**, la mise en place d'une redevance kilométrique intelligente est toujours attendue pour tout le territoire belge. Celle-ci serait d'application pour l'ensemble des véhicules sur route, variable selon l'heure de la journée et le lieu. Et ce, tout en étant attentif à ne pas augmenter la charge fiscale et administrative pesant sur les secteurs intensifs en transport et en tenant compte de la concurrence internationale à laquelle nos entreprises doivent faire face. Les recettes de la redevance seraient affectées à l'amélioration des infrastructures et services de transport. En parallèle, les taxes sur la possession des véhicules, comme la taxe de mise en circulation et la taxe de circulation, seraient supprimées.

Certaines modifications sont donc en cours, mais les changements prennent du temps et de nombreux leviers doivent encore être mis en place pour garantir à la Belgique sa position de plaque tournante en matière de logistique et lui permettre d'atteindre les objectifs climatiques auxquels elle a souscrit.

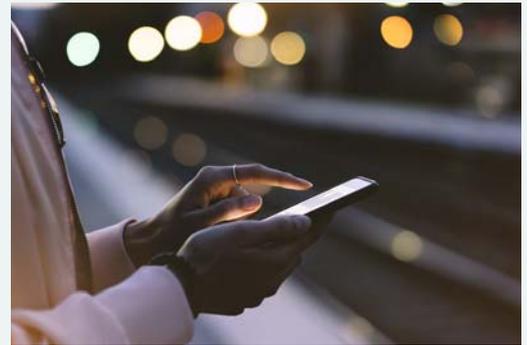
BELGIAN MOBILITY DASHBOARD UN OUTIL POUR ÉVALUER L'ÉVOLUTION DE LA MOBILITÉ

Mesurer, c'est savoir ! Or, notre pays ne disposait jusqu'ici d'aucune plateforme regroupant un large éventail d'indicateurs de mobilité. C'est pourquoi la FEB et FEBIAC ont décidé d'unir leurs efforts pour lancer le **Belgian Mobility Dashboard (BMD)**¹⁰, une plateforme digitale factuelle et accessible à tous, mettant à disposition des indicateurs clés relatifs à la mobilité, régulièrement mis à jour et couvrant l'ensemble du territoire belge.



Afin de valider l'approche et la méthodologie utilisées, la FEB et FEBIAC font appel à Transport & Mobility Leuven, un bureau d'étude spécialisé et reconnu dans ces matières.

Le BMD a comme objectif de fournir un outil permettant de nourrir des débats constructifs, basés sur des données factuelles. Ainsi, nous pouvons tous ensemble améliorer la mobilité de demain.



QUELLES INFORMATIONS TROUVE-T-ON DANS LE BMD ?

Le dashboard a pour ambition de couvrir à terme de nombreuses dimensions de la mobilité :

- > Démographie et flux économiques (démographie, zones d'activité économique...);
- > Mouvement des personnes (distance moyenne parcourue, taux d'occupation des voitures...);
- > Mouvement des biens (part modale de chaque mode de transport...);
- > Infrastructure (parkings, infrastructures de recharge, pistes cyclables...);
- > Externalité (accidents, émissions de CO₂, polluants atmosphériques...);
- > Multimodalité (point multimodaux, intégration des différents modes...);
- > Congestion et retards routiers (temps perdu, congestion, coût...);
 - > Ponctualité des transports en commun
 - > Parc de véhicule (par type de véhicule, par type de carburant ...).

¹⁰ <https://mobilitydashboard.be>



Polestar 2

—
Leasing opérationnel
à partir de 549 €/mois*

polestar.com

* Loyer mensuel HTVA pour Polestar 2 Standard Range Single Motor. Offre en location à long terme, réservée aux utilisateurs professionnels, 60 mois et 50.000 km. Paiement par domiciliation bancaire. Prestations incluses : amortissement et charges financières, taxes de mise en circulation et de roulage, entretiens selon le plan recommandé par Polestar, réparations des défauts, assurances responsabilité civile et conducteur, assistance juridique, provision pour dégâts propres et usure des pneus été. Offre valable jusqu'au 30/06/2022 via Polestar Leasing (une division d'Axus sa) - avenue du Bourget 42 - 1130 Bruxelles (FSMA 016860 A - BCE n° 0403.429.730). Sous réserve d'acceptation de votre dossier financier et après signature du contrat cadre et accord sur les conditions générales qu'il contient. Photo purement illustrative.

Information environnementale (A.R. 19/3/2004) : polestar.com  **DONNONS PRIORITÉ À LA SÉCURITÉ.**

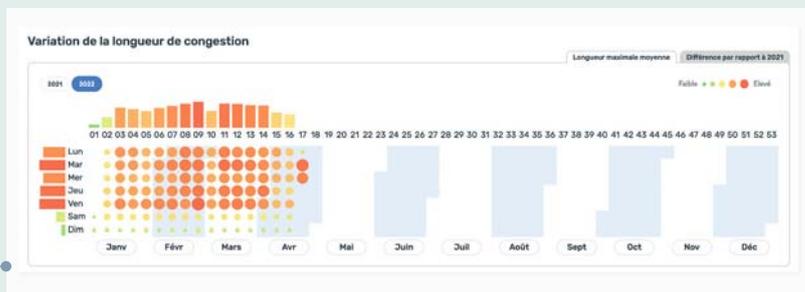
UNE PLATEFORME CENTRALE DE DONNÉES

La première version du Belgian Mobility Dashboard a été publiée le 25 janvier dernier. Elle met déjà plus de 40 indicateurs à disposition. De prochaines versions viendront les compléter. Petit tour d’horizon des dimensions déjà abordées.

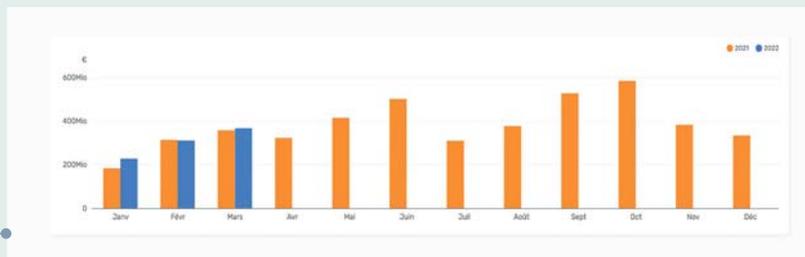
Tout d’abord, le dashboard nous permet de voir en temps réel la longueur des congestions sur le réseau structurant belge. Pour parvenir à ce résultat, ce sont plusieurs millions de données qui sont analysées chaque jour.



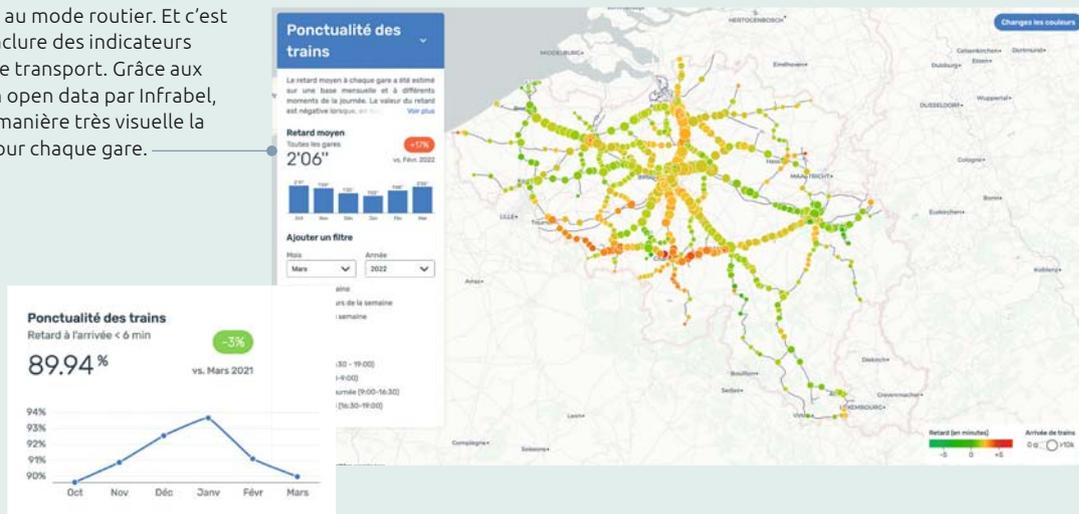
Un calendrier mis à jour de manière quotidienne permet de comparer entre eux les jours, les semaines, les mois ou même les années. Pour chaque journée, la congestion peut également être analysée d’heure en heure permettant ainsi de mettre en exergue les heures creuses ou de pointe, phénomène bien connu en Belgique. Et ce n’est pas tout ... le dashboard dispose de filtres permettant de ventiler ces indicateurs par régions, pour permettre encore plus de précision.



Il était également essentiel pour la FEB et FEBIAC de savoir combien coûte chaque année la congestion à la Belgique. Pour ce faire, nous avons travaillé avec Transport Mobility Leuven, afin de créer un indicateur qui intègre non seulement le temps perdu, mais également les surplus de carburants utilisés et d’émissions émises dus à la congestion. Le dashboard offre donc une vue globale mais également mensuelle sur le coût de la congestion en Belgique.



Mais la mobilité ne s’arrête pas au mode routier. Et c’est pourquoi il était important d’inclure des indicateurs concernant les autres modes de transport. Grâce aux données mises à disposition en open data par Infrabel, nous avons pu représenter de manière très visuelle la ponctualité des trains, et ce, pour chaque gare.





Investir, une de nos priorités !

La SNCB place la barre haut

Malgré le revers financier causé par la pandémie de COVID-19, la SNCB reste optimiste pour son avenir. À juste titre, car jusqu'en 2032, elle conserve l'exclusivité du trafic ferroviaire de voyageurs dans notre pays. Cela implique qu'il faut investir, investir, investir dans « les personnes, le matériel, le service et la durabilité », déclare une CEO enthousiaste, Sophie Dutordoir.

Quels sont les atouts du train dans le contexte climatique actuel ?

Sophie Dutordoir : « Le train est par nature le moyen de transport en commun le plus durable. La SNCB est littéralement au centre de la mobilité durable en Belgique. Non seulement le train fait partie de la solution, mais il n'y aura pas de solution sans le train. Chaque jour, nos trains parcourent 281.000 kilomètres, ce qui représente 7 fois le tour de la terre. Quand on sait que les voyageurs en train émettent au moins six fois moins de CO₂ que les automobilistes¹ pour parcourir la même distance, le calcul est vite fait. De plus, proportionnellement au nombre de personnes transportées, le transport ferroviaire occupe moins d'espace au sol que les infrastructures routières. »

La SNCB est durable par la nature même de ses activités. Voulez-vous encore renforcer cet impact positif ?

« La SNCB a une grande responsabilité sociétale. Elle l'a concrétisée dans un plan de durabilité articulé autour de dix piliers. Les objectifs poursuivis comprennent des trains et des gares entièrement accessibles, une réduction de la consommation



« En 2021, la SNCB a investi près de 700 millions EUR dans l'amélioration du service. »

Sophie Dutordoir, CEO SNCB

d'énergie du trafic ferroviaire et des bâtiments, le recyclage de 100 % des déchets, une gestion parcimonieuse de l'eau, l'assainissement des sols, des critères d'achats responsables reposant sur des normes de production et des conditions de travail équitables. »

En raison de la crise du coronavirus, le nombre de passagers de 2021, 171,8 millions, est resté bien en deçà du record de 253,4 millions de passagers en 2019. Reviendront-ils ?

« Nous avons la forte conviction que nos clients reviendront plus nombreux qu'avant. L'adaptation au télétravail avec les abonnements flexibles et la croissance de la clientèle de loisirs sont deux pistes de croissance importantes. Nous ferons tout pour que, d'ici fin 2024, le nombre de voyageurs atteigne de nouveau le niveau de 2019. D'ici fin 2032, nous prévoyons même une augmentation de 40 % du nombre de voyageurs de loisirs et 25 % d'abonnés en plus par rapport à la situation d'avant 2020. »

Convaincre les clients de prendre le train implique d'investir ?

« C'est ce que doit faire toute entreprise si elle veut rester pertinente. En 2021, la SNCB a investi près de 700 millions EUR pour améliorer son service, dont 310,4 millions EUR dans l'élargissement de sa flotte de voitures modernes et confortables double étage M7. Un montant de 146 millions EUR a été investi pour améliorer l'accueil des voyageurs dans les gares. Le nombre de parkings vélos et voitures a également augmenté. Pour réaliser toutes nos ambitions, nous avons recruté 1.200 nouveaux collaborateurs l'année dernière. Cette année, nous sommes toujours à la recherche de 1.300 personnes. Tous ceux qui se sentent appelés sont les bienvenus ! »

Un nouveau contrat de service public après dix ans ?

Le plus grand défi en 2022 reste le contrat de service public entre les autorités et la SNCB. L'an dernier, le gouvernement a décidé de faire de la SNCB l'opérateur désigné pour le transport ferroviaire domestique de voyageurs sur l'ensemble du réseau pour les dix prochaines années. En clair : jusqu'en 2032, la SNCB ne subira pas la concurrence des autres opérateurs ferroviaires en Belgique. La réalisation de toutes les ambitions nécessitera beaucoup de ressources.

L'ambition de l'autorité de tutelle et de la SNCB est de conclure ce nouveau contrat de service public, avec les ressources financières nécessaires, avant la fin de l'année 2022.

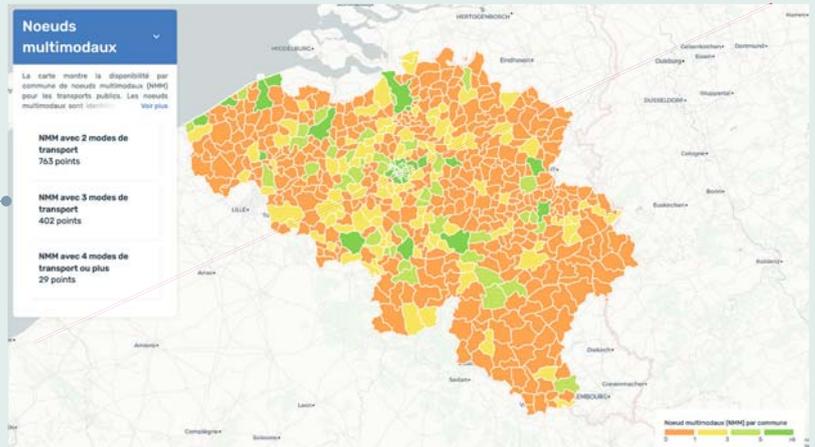
Pour plus d'informations :
www.sncb.be

La multimodalité est vue comme l'une des solutions à promouvoir pour améliorer la mobilité de demain. La carte ci-ci-contre représente, pour chaque commune, le nombre de points multimodaux rassemblant tant les transports publics que des parkings vélos. À l'avenir, des modes de transports supplémentaires seront ajoutés pour enrichir cette carte.

Une des dimensions abordées est la flotte de véhicule, et ce, tant pour les voitures personnelles, les camionnettes, les camions que les motos.

Les indicateurs disponibles nous permettent de voir la ventilation des nouvelles immatriculations par type de carburant, par type de propriétaire ou encore de voir l'évolution des normes euro. Le dashboard permet aussi de constater l'évolution dans le temps du parc de véhicules, en comparant les années entre elles. On voit par exemple que l'année 2021 marque une diminution des immatriculations de véhicules à essence et diesel, au profit des voitures électriques (full ou hybrides). Comme pour la congestion, une ventilation est possible par région ainsi que par type de véhicule.

Enfin, cette première version du dashboard aborde également les caractéristiques des véhicules en termes d'émissions de CO₂ de notre mobilité, enjeu essentiel pour l'avenir. Le Belgian Mobility Dashboard indique le taux de CO₂ des nouvelles voitures immatriculées, ainsi que le taux de CO₂ par type de propriétaire ou de carburant.



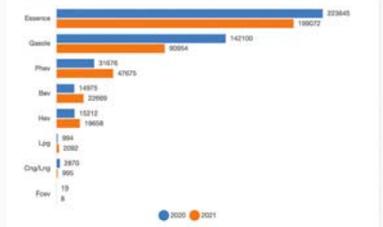
Composition du parc des voitures

Ce dashboard présente des informations sur la composition du parc des voitures et les nouvelles immatriculations de celles-ci. Il intègre différentes variables, telles que les régions, les sous-types de voitures, les types de carburant, les types de propriété, les normes Euro et les parcs existants.

2021 Immatriculations par type de carburant



Nombre d'immatriculations (véhicules neufs)

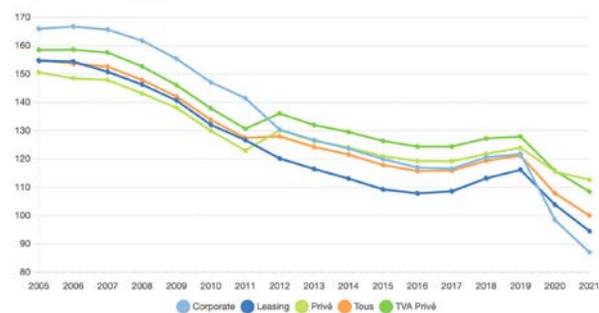


UN OUTIL DE SENSIBILISATION

Comme précisé, le dashboard sera dans les mois et années qui viennent encore enrichi de nombreux indicateurs et de nouvelles dimensions, tels que la sécurité routière, les autres modes de transports, les infrastructures de recharge... pour pouvoir couvrir l'ensemble des dimensions de la mobilité. Le Belgian Mobility Dashboard a pour ambition de devenir la référence en matière de données de mobilité, afin de sensibiliser tout un chacun (décideurs politiques, entrepreneurs, travailleurs, étudiants, pensionnés, etc.) à la situation actuelle et ainsi les aider à déployer tous les leviers nécessaires en faveur d'une mobilité plus fluide, verte et multimodale. □

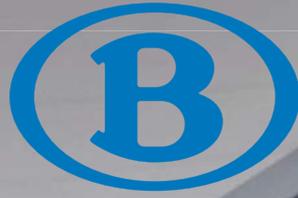
Emissions de CO₂ par type de propriétaire

Valeurs selon l'ancien test NEDC



« MESURER, C'EST SAVOIR ! SAVOIR COMMENT VIVENT ET BOUGENT LES BELGES. CONNAITRE LEURS HABITUDES DE DÉPLACEMENT. JE SUIS DÈS LORS IMPATIENT DE SUIVRE CE BELGIAN MOBILITY DASHBOARD QUI FOURNIRA DES CHIFFRES ACCESSIBLES À TOU.TE.S. TOUJOURS MIEUX COMPRENDRE NOS HABITUDES DE MOBILITÉ QUI REPRÉSENTENT À ELLES SEULES 30% DES ÉMISSIONS CO₂ EN BELGIQUE EST ESSENTIEL POUR LES ADAPTER À LA MOBILITÉ DE DEMAIN. CETTE INITIATIVE DE LA FEB ET FEBIAC VA NOUS PERMETTRE D'ALLIER NOS FORCES FACE À L'URGENCE CLIMATIQUE. EN ROUTE ! »

Georges Gilkinet, vice-Premier ministre et ministre fédéral de la Mobilité



**Le train nous emmène
tous ailleurs.**

En route. Vers mieux.



LET'S TALK

VBO FEB PODCAST

**Olivier
Legrain**

IBA



**Denis
Geers**

Graphius Group



**Giles
Daoust**

Daoust



**Lieve
Mostrey**

Euroclear



Fin mai, un nouvel épisode avec
Sophie Dutordoir, CEO SNCB



Apple Podcasts



Spotify

www.vbo-feb.be

L'IMPACT MACROÉCONOMIQUE

L'agression de l'Ukraine par la Russie, avec le soutien de la Biélorussie, est totalement inacceptable et la FEB s'est jointe aux vives critiques européennes et internationales.

Outre le drame vécu par la population et les très nombreux réfugiés ukrainiens, cette guerre et les tensions qui en résultent ont de nombreuses conséquences directes et indirectes pour notre pays.

La FEB est très inquiète de l'impact macroéconomique de cette crise, et ce pour 4 raisons.

1. Dès la seconde moitié de 2021, l'inflation des prix énergétiques a fortement accéléré. Or la Russie est un fournisseur important de gaz et de pétrole en Europe. La situation actuelle renforce encore les pressions inflationnistes en provenance des produits énergétiques. Les coûts de production vont donc encore augmenter à cause des prix énergétiques et de la hausse de diverses matières premières. De plus, vu notre système d'indexation automatique des salaires, cela va continuer d'alimenter la spirale coûts-salaires, dommageable à la compétitivité des entreprises. Ce constat alarmant a également été souligné par la Banque nationale.
2. Même si le commerce avec la Russie, l'Ukraine et la Biélorussie est en termes absolus assez limité, ces 3 pays sont des fournisseurs et des clients clés pour certains de nos (sous-)secteurs. S'ensuivent des difficultés d'approvisionnements pour diverses matières premières cruciales pour nos industries, et de fortes hausses de prix. Or la réorientation de ces chaînes d'approvisionnement ne peut se faire du jour au lendemain. De plus, outre les entreprises directement affectées, la crise affecte aussi par effets de contagion d'autres entreprises tout au long des diverses chaînes de valeur.
3. Le conflit a un effet indirect négatif en affectant la confiance des entrepreneurs et des ménages.

Il génère des incertitudes, et les chefs d'entreprises pourraient donc être plus prudents vis-à-vis de leurs plans d'investissements. Des ménages moins confiants en l'avenir vont adopter un profil de consommation plus prudent et épargner davantage, ce qui pèsera sur la consommation privée. Enfin, le conflit dégrade aussi la situation sur les marchés financiers.

4. Enfin, certains de nos partenaires UE majeurs (ex : l'Allemagne) ont des liens commerciaux plus étroits avec la Russie, l'Ukraine ou la Biélorussie que la Belgique. Idem en ce qui concerne la dépendance au gaz russe (ex : très forte dépendance de l'industrie allemande). Ainsi, par effet domino, nos entreprises fournisseurs risquent de subir de manière indirecte les difficultés que rencontreraient leurs clients situés dans d'autres États membres.

À ces diverses inquiétudes se rajoutent les probables contre-mesures que prendra la Russie à l'égard notamment de l'UE.

Dès le début de cette crise, la FEB a créé une 'task-force' afin de suivre de près la situation avec ses secteurs. Sur cette base, elle alimente les autorités belges et européennes en feedbacks et demandes de mesures de soutien concrètes. □

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



Anouar Boukamel
Centre de compétence
Economie & Conjoncture
abo@vbo-feb.be

RECHERCHE SUR FEB.BE

- Ukraine
- Focus International Trade : Édition spéciale Ukraine



**MÊME SI LE
COMMERCÉ AVEC LA
RUSSIE, L'UKRAINE ET
LA BIÉLORUSSIE EST
EN TERMES ABSOLUS
ASSEZ LIMITÉ, CES
3 PAYS SONT DES
FOURNISSEURS ET DES
CLIENTS CLÉS POUR
CERTAINS DE NOS
(SOUS-)SECTEURS.**

FAUT-IL CRAINDRE UNE TEMPÊTE ÉCONOMIQUE ?

Fin mars 2022, la Banque nationale a publié exceptionnellement une mise à jour intermédiaire de ses prévisions économiques et budgétaires. En effet, si son impact direct est limité, le conflit russo-ukrainien impacte indirectement l'économie belge via ses importantes répercussions sur les prix internationaux de l'énergie et des matières premières, la baisse de la confiance des consommateurs et la situation budgétaire des administrations publiques belges.

Ce contexte a donc poussé la BNB à revoir ses prévisions de croissance à la baisse, à 2,4% pour 2022, à 1,5% pour 2023 et à 1,9% pour 2024 (contre respectivement 2,6%, 2,4% et 1,6% lors des prévisions d'automne 2021).

En ce qui concerne l'inflation, les prévisions sont aussi fortement revues à la hausse : 7,4% en moyenne pour 2022 (contre 4,9% selon les prévisions d'automne 2021). En cause, la hausse des prix de l'énergie et des matières premières, qui contribueraient à maintenir le taux d'inflation à plus de 5% jusqu'à fin 2022. Pour 2023 et 2024, la BNB table momentanément toujours sur une baisse des prix de l'énergie, qui devrait se traduire par une normalisation du taux d'inflation à 2,2% en moyenne en 2023 et à 1,1% en 2024.

La BNB souligne toutefois que l'accélération de l'inflation induira au travers des indexations salariales une nouvelle perte de compétitivité pour les entreprises belges. Pour la période 2022-2023, les coûts salariaux horaires du secteur privé en Belgique devraient augmenter de plus de 10% et de près de 13% si on inclut l'année 2024 ! Dans les pays voisins, l'augmentation sera quant à elle plus lente et progressive puisque ces pays n'appliquent pas de mécanisme d'indexation automatique.

Préserver la compétitivité des entreprises

Pour la FEB, il est crucial de préserver la compétitivité des entreprises dans ce contexte de grande incertitude. La Belgique est une petite économie ouverte, très dépendante des relations commerciales avec ses pays voisins.

Edward Roosens

Elle est également dans le top 3 des pays de l'UE en termes de coûts salariaux horaires. Les entreprises belges ne peuvent donc se permettre une nouvelle perte de compétitivité, au risque de perdre des parts de marché, voire de se retrouver en faillite avec, à la clé, de nombreuses pertes d'emplois. Dans ce contexte, il est au minimum nécessaire que la « Loi de 1996 sur la sauvegarde de la compétitivité et la promotion de l'emploi » soit appliquée strictement. Toutefois, la seule application de cette loi risque de ne pas être suffisante. C'est pourquoi la FEB demande aux partenaires sociaux et au gouvernement de réfléchir d'urgence aux mesures complémentaires possibles à prendre pour contrer au mieux cette vague d'inflation mais également pour sauvegarder la compétitivité de nos entreprises.

Mieux vaut prévenir que guérir... □

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



**AUX PARTENAIRES
SOCIAUX ET AU
GOUVERNEMENT :
RÉFLÉCHIR D'URGENCE
AUX MESURES
COMPLÉMENTAIRES
POSSIBLES À PRENDRE
POUR CONTRER AU
MIEUX LA VAGUE
D'INFLATION.**

Christophe Ernaelsteen

BESOIN DE PLUS DE DIVERSITÉ ET D'INCLUSION SUR LE LIEU DE TRAVAIL

Pour parvenir à un marché du travail durable, il est nécessaire de se concentrer sur le facteur 'People' (dans 'Planet, People & Profit'). Compte tenu des pénuries actuelles et futures du marché du travail, qui seront de plus en plus aiguës en raison du vieillissement de la population, nous avons besoin de tous les talents disponibles sur notre marché du travail.

Nous devons nous efforcer de créer un monde du travail qui reflète notre société et offre des chances égales à tous, sans distinction d'origine, d'âge, de sexe, de religion, de handicap...

Plusieurs études ont montré qu'une plus grande diversité et inclusion sur le lieu de travail a un impact positif indéniable sur la croissance des entreprises, mais aussi sur le bien-être des travailleurs.

Approche bottom-up

Les fédérations d'employeurs peuvent jouer un rôle important à cet égard, en aidant les entreprises à mettre en œuvre une politique de diversité qui mise en même temps sur l'inclusion. Mais chaque secteur est confronté à des défis différents, de sorte que le secteur lui-même est le mieux placé pour juger des mesures à prendre pour promouvoir et améliorer la diversité et l'inclusion. Les politiques de diversité et d'inclusion devraient partir d'une approche bottom-up plutôt que d'une approche top-down punitive que le gouvernement utilise trop souvent. Les mesures coercitives liées à une politique de sanction sont contre-productives.

Pour parvenir à un marché du travail diversifié et inclusif, de nombreuses autres mesures sont nécessaires, qui sont entre les mains des différents gouvernements du pays. Pensons à l'enseignement, où les stéréotypes sont encore trop dominants et privent donc les jeunes d'opportunités.

Une attention particulière doit également être consacrée aux orientations STEM, dans lesquelles les filles restent sous-représentées, ce qui, à terme, permettra de renforcer l'égalité des genres et de réduire davantage l'écart de rémunération.

Un autre chantier important est la suppression des seuils dans un droit du travail rigide. Au lieu d'abaisser les seuils, on cherche constamment à accroître la protection des insiders, de sorte que les outsiders restent en dehors de la « forteresse imprenable » qu'est le marché du travail.

Cette situation doit vraiment être améliorée et constitue l'un des grands défis de l'avenir. Le coût salarial élevé constitue également un obstacle important, ce qui exerce une pression supplémentaire sur le recrutement des travailleurs peu qualifiés. Le marché du travail de demain doit offrir des opportunités à chacun et faire en sorte que les nombreux groupes cibles qui se heurtent encore aujourd'hui à trop d'obstacles puissent trouver leur place dans le monde du travail, s'y développer et avoir des possibilités d'y participer de manière durable. □

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



Hanne De Roo
Centre de compétence
Emploi & Sécurité sociale
hdr@vbo-feb.be

RECHERCHE SUR FEB.BE

- Diversité
- Inclusion



LE MARCHÉ DU TRAVAIL DE DEMAIN DOIT OFFRIR DES OPPORTUNITÉS À CHACUN.

**PRENDRE
SOIN DE VOS
COLLABORATEURS,
C'EST PRENDRE
SOIN DE VOTRE
ENTREPRISE**



*Le bien-être au travail :
en parlez-vous avec vos collaborateurs ?*

Depuis quatre ans, le nombre de Belges confrontés à un burn-out ou à une dépression augmente chaque année d'environ 10 %, d'après les chiffres de l'INAMI. Le stress a des conséquences négatives sur le bien-être mental des collaborateurs et des employeurs. Par le biais de la campagne « Prenez rendez-vous avec vos collaborateurs », les autorités fédérales entendent briser les tabous à ce sujet.

Des études récentes montrent que le stress au travail affecte un nombre croissant de collaborateurs. Un sur trois affirme être stressé régulièrement, voire constamment. Les causes du stress sont multiples : mauvaise répartition des tâches et horaires atypiques, charges physiques et mentale, conflits et harcèlement, incertitudes dues à la pandémie... La liste est longue. C'est pourquoi les employeurs doivent agir de façon préventive.

Cependant, parler des choses préoccupantes est souvent tabou. Les collaborateurs ne savent pas vers qui se tourner et les employeurs ne savent pas toujours comment leur venir en aide. Il est donc très important de voir les manifestations du stress comme des signes avant-coureurs et de réfléchir à ce que vous pouvez faire pour les prendre en charge et les prévenir. Cette campagne propose des outils pour améliorer le bien-être au travail. L'objectif est que cela fasse partie intégrante de la culture de chaque entreprise.

Sur rendezvousavecvoscollaborateurs.be, les employeurs et les supérieurs hiérarchique trouveront des rendez-vous à prendre avec leurs collaborateurs, tels que « Je parle régulièrement avec mes collaborateurs, même par appel vidéo » ou « J'offre des possibilités de formation à mes collaborateurs ». Ils y trouveront également les outils nécessaires pour mettre en œuvre une bonne politique de prévention, ainsi que des informations claires au sujet des obligations légales en matière de prévention des risques psychosociaux liés au travail.

Se soucier du bien-être mental au travail comporte de très nombreux avantages : une meilleure protection contre les accidents et les maladies professionnelles, moins d'absences, une meilleure productivité, des primes d'assurance moins élevées, un meilleur dialogue avec le conseiller en prévention externe, une plus grande collégialité, une meilleure réputation en tant qu'employeur, etc.



Vous voulez aussi améliorer le bien-être mental sur votre lieu de travail ? Consultez rendezvousavecvoscollaborateurs.be

L'UE ACCÉLÈRE LA TRANSITION VERS UNE ÉCONOMIE CIRCULAIRE (COMPLÈTE ET COMPÉTITIVE)

Nous avons l'ambition de placer la Belgique sur la carte en tant que leader de l'économie circulaire d'ici à 2030 (Économie circulaire : vision 2030 pour la Belgique). Un cadre de soutien européen est néanmoins nécessaire à cet effet. Nous nous réjouissons dès lors que l'UE donne le ton avec son nouveau paquet de mesures intitulé 'Circular Economy Package'. Moyennant une mise en œuvre intelligente et efficace, nous connaissons en 2030 un marché circulaire européen hautement compétitif, où les investissements durables et innovants porteront leurs fruits. Revenons un instant sur les mesures contenues dans le paquet européen et les ambitions de celui-ci.

L'ensemble du cycle est considéré

Un aspect très positif dans ce paquet est la vision holistique de l'UE sur l'économie circulaire. Il ne s'agit pas seulement d'éviter les déchets, mais aussi de prolonger la durée de vie des produits et de miser sur une conception intelligente. L'ensemble du cycle est considéré afin que la valeur des produits soit préservée de manière optimale et que les déchets soient évités au maximum.

Les produits durables deviennent la norme

Avec son Initiative relative aux produits durables (Sustainable Products Initiative, SPI), l'UE crée un nouveau cadre pour fixer des exigences en matière d'écoconception des produits. L'objectif est de se concentrer davantage sur la réparabilité, l'efficacité énergétique, la réutilisation et la recyclabilité... des produits lors de la phase de conception, afin qu'ils puissent rester plus longtemps sur le marché de manière circulaire.

Grâce à l'introduction d'un passeport numérique des produits, toutes les informations relatives à la durabilité seront plus aisément accessibles, ce qui devrait faciliter la réparabilité et la recyclabilité des produits. Le consommateur disposera également d'informations plus nombreuses et de meilleure qualité pour effectuer des choix durables.

Enfin, la SPI comprend des mesures visant à mettre un terme à la destruction des biens de consommation inventés.

Une industrie textile circulaire

Bon nombre d'entreprises belges ont des idées novatrices pour réduire les déchets textiles grâce à une conception intelligente et un meilleur recyclage. La nouvelle Stratégie de l'UE pour des textiles durables prévoit également un cadre européen ambitieux. L'objectif est que, d'ici à 2030, les produits textiles européens aient une longue durée de vie et soient recyclables, qu'ils soient fabriqués autant que possible avec des fibres recyclées et ne contiennent pas de substances dangereuses.

Mise en œuvre pragmatique

La FEB suit de près ce nouveau paquet de mesures et examinera, avec ses fédérations sectorielles, comment veiller à une implémentation optimale et efficace. Mettre en œuvre ce paquet ambitieux de manière réalisable et pragmatique sera un défi. La FEB et ses membres sont d'ores et déjà prêts à passer à la vitesse supérieure et à partager leur expertise pour accélérer la transition circulaire sans modifier la trajectoire. □

Contact Stephan Vandermolen

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



RECHERCHE SUR FEB.BE

- Économie circulaire : vision 2030 pour la Belgique
- Nouveau paquet de mesures de l'UE pour accélérer la transition circulaire



LA FEB EXAMINERA, EN COLLABORATION AVEC SES SECTEURS MEMBRES, COMMENT VEILLER À UNE IMPLÉMENTATION OPTIMALE ET EFFICACE DE CE NOUVEAU PAQUET DE MESURES.

Trois réunions et un accord plus tard.

Plus qu'à trier ses PMC avant de rentrer à la maison le cœur léger.

Triez vos PMC au travail comme à la maison. Passez un contrat PMC avec un collecteur de déchets affilié et recevez une prime de bienvenue. Vous respecterez ainsi l'obligation de tri des PMC sur le lieu de travail et contribuerez à l'économie circulaire avec votre entreprise.

Attention ! Les films plastiques industriels se trient dans des sacs séparés et non dans les sacs bleus PMC.

Vous trouverez de plus amples informations et des supports de communication gratuits sur trierautravail.be

Ensemble trions bien, recyclons mieux

Fostplus 

EN ROUTE VERS UNE FISCALITÉ ENTREPRENEURIALE !

Notre législation fiscale ne cesse de se complexifier tout en perdant en qualité, et les entrepreneurs émettent de plus en plus souvent des critiques sur des questions aussi fondamentales que la gouvernance publique, la confiance, la sécurité juridique, la stabilité et la prévisibilité des règles, ainsi que sur la simplification administrative. Cette tendance négative s'inscrit dans un climat de méfiance envers les (grandes) entreprises, méfiance qui se traduit par une multiplication des règles et des procédures, des obligations de rapportage diverses, des contrôles multiples et des sanctions de plus en plus lourdes et systématiques.

Pourtant, dans l'époque de transformation radicale que nous connaissons, avec des défis majeurs en matière de transition, c'est plus que jamais d'une nouvelle culture fiscale dont nous avons besoin, une culture fiscale qui serait fondée sur une perception positive de la valeur de l'entrepreneuriat pour notre société.

Une culture fiscale « entrepreneuriale » requiert avant tout un changement de mentalité, basé sur la confiance et le principe de bonne foi qui caractérise l'immense majorité des entreprises. Cette culture fiscale doit favoriser - et non plus pénaliser - la prise de risque, en particulier au niveau du financement des entreprises. Cette culture doit, enfin, faciliter le changement et les transitions, en soutenant les business modèles innovants.

L'avènement de cette nouvelle culture fiscale entrepreneuriale peut devenir une réalité d'ici 2030. Nous sommes à la croisée des chemins et les signaux positifs se multiplient, même s'ils restent encore trop discrets. Citons-en quelques-uns :

- L'action positive du gouvernement envers les entreprises au travers des crises récentes ;
- Les mesures de soutien du capital à risque, tant au niveau fédéral que régional (et bientôt européen), en particulier pour les petites entreprises, les startups et les scale-ups ;
- Le recours à la concertation, avec le modèle du *Forum National en matière de douanes et accises* ;
- L'opérationnalisation du programme de 'Cooperative Tax Compliance'.

Il est temps de travailler à une communication positive sur la contribution réelle des entreprises, de changer les mentalités et de poursuivre les bonnes (mais encore trop rares) initiatives qui visent à restaurer et promouvoir ce climat fiscal entrepreneurial. Lui seul permettra aux entreprises de prendre des risques, d'innover et de relever avec succès les défis des 10 prochaines années. □

Contact
Jean Baeten
Executive manager

Centre de compétence
Fiscalité & Investissements
jb@vbo-feb.be



RECHERCHE SUR FEB.BE

■ Fiscalité
entrepreneuriale



**IL EST TEMPS DE
TRAVAILLER À UNE
COMMUNICATION
POSITIVE SUR LA
CONTRIBUTION RÉELLE
DES ENTREPRISES.**

Le papier, naturellement

PAPIER·BE



Fort de ses atouts naturels, le papier continue à se réinventer, inlassablement, et démontre qu'il restera un partenaire privilégié dans notre société de demain.

Firmin FRANCOIS, président de papier.be

La société moderne bat au rythme des progrès technologiques et peu de domaines d'activités échappent à cette évolution. Plus vite, mieux, plus loin, les technologies repoussent sans cesse les limites de notre savoir et de notre efficacité à produire, à informer ou à consommer.

Le papier aussi est toujours bien présent dans notre vie quotidienne. Créé en Chine il y a plus de 2000 ans, il s'est sans cesse réinventé même s'il est resté cette mince feuille de fibres végétales. Utilisé comme support de l'information, de l'art ou de la culture, le papier a su diversifier ses usages tant dans le domaine de l'information, de la publicité, que celui des emballages ou des produits domestiques et sanitaires. L'e-commerce a boosté l'utilisation des emballages en carton, les crises sanitaires ont encouragé l'usage des mouchoirs en papier, et les papiers graphiques continuent à démontrer leur efficacité et leur pertinence dans bon nombre d'applications.

Oui, le papier est bien vivant, sans une ride. Mais à l'heure où les défis environnementaux et climatiques sont devenus une priorité pour notre planète, qu'en est-il de la durabilité du papier ? Réponse en quatre points.

Le papier ne détruit pas la forêt

Ce n'est un secret pour personne, les fibres utilisées pour la fabrication du papier

sont des fibres de cellulose provenant essentiellement du bois. Et pour obtenir ces fibres de cellulose, les producteurs ont logiquement valorisé la niche des sous-produits de la forêt ou des scieries : bois de taillis, houppiers, résidus de scierie constituent une part importante des matières premières fibreuses.

Dans certains pays tropicaux (Amérique du Sud ou Indonésie), il y a également des plantations d'arbres destinés spécifiquement à la fabrication de papiers : eucalyptus ou acacias. Mais l'industrie papetière n'est pas responsable de la destruction des forêts tropicales qui reste principalement causée par l'extension effrénée de l'agriculture (soja, huile de palme) et de l'élevage.

Plusieurs systèmes de certification garantissent aujourd'hui une gestion durable des forêts. C'est le cas des systèmes PEFC et FSC, de plus en plus utilisés au niveau mondial. En 2021, plus de 560 millions d'hectares étaient certifiés.

Pionnier de l'économie circulaire

Collecter les vieux papiers et les recycler est naturellement inscrit dans les gènes de la filière papier. Aujourd'hui en Europe, plus de la moitié des fibres utilisées pour la production de papier proviennent des vieux papiers. Mais le recyclage des fibres de cellulose n'est pas infini. Les fibres se détériorent au cours des recyclages successifs. Il faut donc régulièrement

ajouter des fibres neuves dans le cycle de production.

Une empreinte toujours plus verte

De nombreuses législations encadrent la production industrielle de papier ou de carton. Et l'industrie n'a cessé de réduire son impact sur l'environnement : amélioration qualitative des rejets d'eaux usées, diminution de la consommation d'eau, meilleure valorisation des déchets solides, etc. A noter qu'en matière d'énergie, la production combinée d'électricité et de vapeur par cogénération permet d'atteindre de hauts niveaux d'efficacité énergétique avec, à la clé, une réduction substantielle des émissions spécifiques de CO₂.

Papier et digital: stop au greenwashing

Aujourd'hui, les supports de communication « papier » et digitaux sont intimement complémentaires. Et ces deux supports possèdent leur propre empreinte environnementale. La promotion de l'un ou l'autre de ces médias ne doit cependant pas verser dans le « greenwashing » dont le papier est encore trop souvent la cible. C'est par exemple le cas lorsque la facturation électronique prétend sauver des arbres ou être simplement meilleure pour l'environnement. Une communication juste et scientifiquement fondée doit rester la base de l'information du consommateur.

« NOUS SOMMES NOS PROPRES FREINS »

Notre société se doit d'évoluer fortement dans les décennies à venir. Les défis environnementaux - climatiques entre autres -, la raréfaction des ressources, le vieillissement de la population, la digitalisation, ou encore la mobilité ne sont que quelques exemples de défis qui nous attendent. Les relever est une nécessité qui passe par l'établissement de visions claires, partagées et les plus stables possible dans le temps. Car ces multiples défis nécessiteront plus d'une décennie d'efforts d'adaptation et d'investissements dans l'infrastructure, dans des technologies éprouvées (ex : isolation) et nouvelles (ex : flexibilité du « prosumer ») ainsi que dans la R&D.

Ces évidences sont souvent contrecarrées par le fait que nous sommes lents, trop fermés et divisés quant à nos approches. Le dossier Energie-climat est à ce titre très illustratif. Et ce qui suit est connu depuis longtemps sans que des solutions n'y soient apportées.

Nous sommes lents

Il nous a fallu plus de 7 ans pour répartir les objectifs 2020 de la Belgique entre le fédéral et les Régions en matière de gaz à effet de serre, de réduction de la consommation énergétique, de renouvelables ou de partage des recettes du système ETS. En termes de lenteur de décisions, il est inutile de revenir sur le dossier nucléaire. À cela on peut également rajouter la lenteur du déploiement des compteurs intelligents chez les particuliers. Et que dire du temps nécessaire à l'obtention de permis. Pas étonnant, dans ces conditions, que certains projets meurent ou s'épatent.

Nous sommes trop fermés

La FEB plaide pour la neutralité technologique. Force est de constater que, dans de nombreux cas, des choix technologiques ou allant même à l'encontre de technologies ou solutions sont pris par les autorités. Alors que nos ambitions sont grandes, nous nous fermons des portes (qui auraient pu mener à des solutions prometteuses). Les gouvernements doivent fixer des normes à respecter mais pas imposer des choix particuliers.

Nous sommes divisés

Nos désaccords liés à la répartition des compétences et aux diverses sensibilités lors de négociations sont un vrai problème. Tout dépend des personnes et/ou des croyances/approches de chacun, avec souvent en trame de fond des obligations européennes. Il faut dire que, sans ces dernières, il n'est pas sûr que nous « avancerions » ensemble. Et il arrive aussi, dans certains cas, que nos divergences nous conduisent à ne pouvoir défendre une position belge au niveau européen Et là, personne n'est gagnant.

En fait, à bien des égards, nous sommes notre propre frein. Est-ce grave docteur ? Oui. Est-ce curable ? Oui. Face aux défis, nous avons besoin de femmes et d'homme d'État (même de partis politiques d'État) intégrant tant le souci des citoyens que celui des entreprises et celui de l'environnement. Ceci nécessitera d'avoir une vision porteuse mais aussi de pouvoir prendre des décisions difficiles, non populaires, pour répondre à nos ambitions. □

Contact

Olivier

Van der Maren

Executive Manager

Centre de compétence

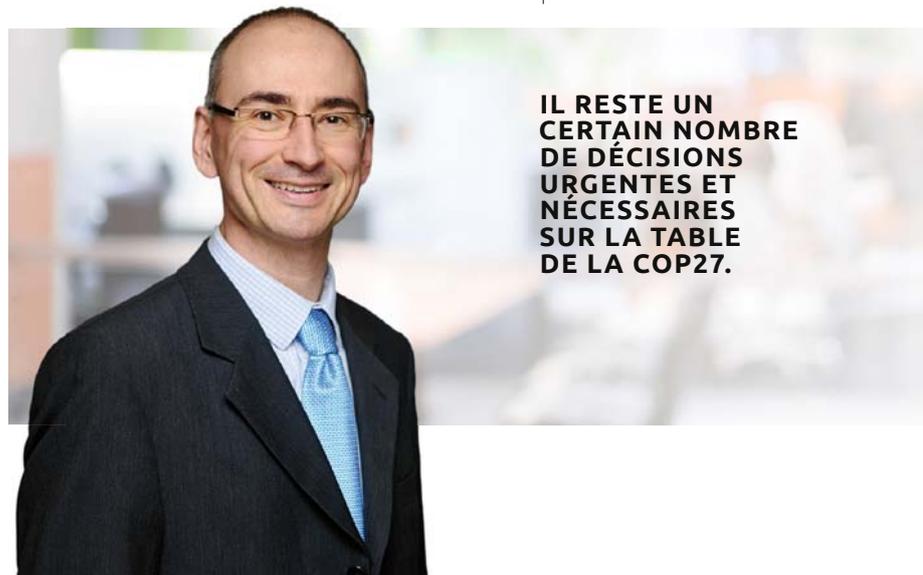
Énergie, Climat & Mobilité

ovm@vbo-feb.be



RECHERCHE SUR FEB.BE

■ COP



IL RESTE UN CERTAIN NOMBRE DE DÉCISIONS URGENTES ET NÉCESSAIRES SUR LA TABLE DE LA COP27.

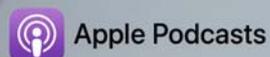
LET'S TALK

VBO FEB PODCAST

NL

Ce podcast se déroule
en néerlandais

**THE MAN
BUILT BY MATEXI**
GAËTAN HANNECART



DES NORMES DURABLES

L'appel à la durabilité est de plus en plus fort dans la société. Le sentiment général est que le statu quo n'est plus une option et que notre fonctionnement doit être adapté pour répondre aux défis actuels et futurs. On pourrait dire que la Belgique de 2030 sera durable ou qu'elle ne sera pas.

Une Belgique durable en 2030 présuppose un droit de l'entreprise durable. Le droit de l'entreprise est le fondement juridique du système économique et de la vie en société. Dans l'ensemble du droit de l'entreprise, il convient donc d'examiner ce qui doit être adapté afin de réaliser l'objectif du développement durable, tel qu'il est contenu dans le Traité de l'Union européenne (art. 3) et dans la Constitution belge (art. 7bis).

La transition vers un droit de l'entreprise durable devra se faire aux niveaux national, européen et international. Aujourd'hui, on observe une prolifération d'initiatives, souvent encore en plein développement. Cela pose des défis importants aux entreprises. Elles ont en effet besoin d'un cadre clair, à long terme.

Un point d'attention important à cet égard est le développement de nouvelles normes pour tous les aspects du reporting ESG. Les entreprises connaissent depuis longtemps les normes (internationales) en matière de reporting financier. Tout un écosystème s'est développé autour de celles-ci, avec une compréhension commune des normes pertinentes. Il en va autrement pour tout ce qui concerne les rapports non financiers.

Une meilleure compréhension de son propre fonctionnement

Sous l'impulsion du législateur européen, l'importance de ce reporting non financier augmente rapidement. Les entreprises sont tenues de cartographier leur empreinte écologique et sociale et d'en rendre compte publiquement. Le fait que le reporting dépasse le cadre strictement financier ne pose pas de problème en soi. Au contraire, un bon reporting ESG permet de mieux comprendre son propre fonctionnement.

Ce qui pose problème, du moins temporairement, c'est le fait que les normes pertinentes sont encore en cours d'élaboration. Actuellement, les entreprises ne peuvent pas se référer à un ensemble uniforme

de normes. Cette situation est problématique pour plusieurs raisons. Premièrement, il s'agit d'un élément d'incertitude, pour les entreprises et pour les autres acteurs du marché. Deuxièmement, cela rend difficile la comparaison des performances ESG.

L'une des priorités pour 2030 est donc l'élaboration de normes uniformes permettant un reporting ESG de qualité, compréhensible et cohérent. □

Contact Arie Van Hoe

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



RECHERCHE SUR FEB.BE

Reporting ESG



L'UNE DES PRIORITÉS POUR 2030 EST L'ÉLABORATION DE NORMES UNIFORMES PERMETTANT UN REPORTING ESG DE QUALITÉ, COMPRÉHENSIBLE ET COHÉRENT.

Journée d'étude Pink Ribbon

Travail et cancer du sein

4 FÉVRIER 2022

Back to work

Le retour au travail après un cancer du sein est un vrai défi. Tant les patients que les entreprises peuvent bénéficier d'un soutien qui facilite le processus.

La probabilité qu'une entreprise doive faire face à une absence de longue durée parce que des travailleurs souffrent d'un cancer du sein est grande. Parmi ces collaborateurs, nombreux sont ceux qui souhaitent ensuite reprendre le cours de leur vie. Comment votre entreprise peut-elle faciliter la réinsertion au travail? À l'occasion de la Journée mondiale contre le cancer, l'ASBL Pink Ribbon, l'organisation de lutte contre le cancer du sein, a invité des experts à un échange de points de vue sur le sujet.

Retour au Travail

«La réussite du processus de réinsertion repose sur un accompagnement adéquat des anciens patients», a souligné **Frank Vandembroucke**, ministre des Affaires sociales et de la Santé publique, lors de la journée d'étude. «Il est important de travailler pour se sentir respecté. Les personnes confrontées au cancer du sein

s'inquiètent avant tout de leur santé, mais elles se préoccupent aussi de leur emploi. Le fait d'avoir des perspectives professionnelles fait partie du processus de guérison.» Afin d'encourager les patients à reprendre le travail après une absence de longue durée, le gouvernement fédéral a mis en place l'initiative «Retour au Travail» en 2022. Les entrepreneurs sont invités à faire appel aux «Coordinateurs Retour au Travail», en collaboration avec les mutualités.

« LE RETOUR AU TRAVAIL APRÈS UN CANCER DU SEIN EST UN VRAI DÉFI. »

Pink
RIBBON



Ergothérapeutes et coachs carrière

Afin de trouver un équilibre optimal entre, d'une part, la productivité d'une entreprise et, d'autre part, les souhaits et les préoccupations d'un patient désireux de reprendre le travail après un cancer du sein, une entreprise peut également faire appel à un ergothérapeute. **Huget Désiron**, fondatrice d'ACT Désiron (Arbeids Consulting Team, www.act-desiron.com) : «Après un traitement lourd et un suivi, la participation à la société est cruciale. La reprise du travail en fait partie. Un ancien patient doit trouver un nouvel équilibre au sein d'une équipe et d'une entreprise. Un ergothérapeute peut l'y aider.» ACT Désiron est une organisation privée spécialisée dans ce domaine.

L'entreprise et le patient peuvent faire appel à un coach carrière. Rentree (www.rentree.eu) est une organisation qui met ce genre de coachs à la disposition des personnes confrontées au cancer, entre autres. **Ellen Caers**, coordinatrice : «On nous pose des questions juridiques, techniques ou personnelles. Qu'advient-il de mon salaire ou de ma pension si j'arrête de travailler un an ou plus? Comment annoncer la nouvelle à mes collègues et mon supérieur? Comment gérer la situation quand on est employeur?» Rentree offre un soutien gratuit à toutes les personnes qui souffrent ou ont souffert d'un cancer et qui se posent des questions d'ordre professionnel. «Il convient également d'impliquer le médecin du travail et de prévoir un plan de réinsertion», explique-t-elle. Les entreprises peuvent également s'adresser à Cohezio (www.cohezio.be), un service externe pour la prévention et la protection au travail. **Katja Janssens**, Psychosocial Manager, soutient l'idée d'un programme de formation pour les cadres : «Ils doivent savoir comment gérer des diagnostics graves.» Certains coachs carrière ont eux-mêmes souffert de la maladie. C'est le cas de **Magali Mertens de Wilmars**, qui a fondé l'ASBL Travail et Cancer (www.travailetcancer.org). «Il ne faut pas se dire qu'on pourra reprendre sa vie d'avant», explique-t-elle.

Charte éthique

Dans son discours de clôture, **Kris De Meester**, premier conseiller du centre de compétence Emploi et Sécurité sociale de la Fédération des entreprises de Belgique (FEB), a appelé les entreprises à signer la charte éthique pour les employeurs élaborée par la FEB et Pink Ribbon. Ce document comprend plusieurs éléments de politique que les employeurs peuvent appliquer pour faciliter la réintégration professionnelle des patients atteints du cancer du sein. «Faites en sorte que le travailleur garde un lien avec le travail et jouez sur l'intensité de ce lien : veillez à ce que le collaborateur puisse adapter son travail, parfois ne pas travailler, tantôt travailler plus, tantôt moins», préconise De Meester. Nous devons nous défaire de l'idée qu'un (ancien) patient est soit actif, soit non actif.

www.pink-ribbon.be

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

RUPTURE

Commun accord – vice de consentement

Pour déterminer l'existence ou non d'une violence morale constitutive d'un vice de consentement, il convient d'analyser les circonstances dans lesquelles la convention de rupture de commun accord est conclue, indépendamment de ce que les faits reprochés par l'employeur sont ou non constitutifs d'un motif grave. Il y a violence morale lorsque l'employeur (1) connaît l'état dépressif du travailleur (2) connaît ses assuétudes, (3) brandit la menace d'un motif grave liée au flagrant délit de consommation d'alcool et (4) ne laisse pas le temps nécessaire au travailleur pour réfléchir à la signature de la convention, ni ne lui permet de se faire assister.

La violence morale ne peut plus être invoquée dès lors que le travailleur a agi de telle sorte qu'il a demandé à son employeur d'exécuter la convention de rupture de commun accord.

Cour du travail de Liège (division Neufchâteau),
24 février 2021, JTT, 2021, 389

LICENCIEMENT

• Motif grave – délai – prise de connaissance des faits – organe collégial

Il est indifférent que des membres individuels de l'organe compétent pour licencier pour motif grave aient eu connaissance des faits à une date antérieure à la prise de connaissance par l'organe compétent pour licencier (i.e. le conseil d'administration).

Constitue un motif grave justifiant le licenciement sans préavis ni indemnité, le fait, pour un travailleur d'avoir encodé, à plusieurs reprises, des heures supplémentaires inexistantes, et de les avoir récupérées.

Ces fautes sont d'autant plus graves compte tenu des fonctions exercées.

Cour du travail de Liège (division Namur), 12 janvier 2021,
JTT, 2021, 400

• Manifestement déraisonnable – enregistrements – preuve licite

Dans le cadre de l'examen des motifs d'un licenciement au sens de la CCT n° 109, un entretien téléphonique peut être pris en considération lequel a été enregistré à l'insu de l'employeur, étant donné que l'entretien a eu lieu sur le lieu de travail, pendant les heures de travail, entre parties liées par un contrat de travail, et étant donné qu'il ne concernait que les relations de travail.

Tribunal du travail de Liège (division Liège), 7 juin 2021,
RG 20/1.119/A

• Manifestement déraisonnable – CCT n° 109 – amende civile – précisions ultérieures

Ne répond pas à l'exigence de communication des motifs concrets du licenciement, l'employeur qui indique « réorganisation », sans autre précision.

Le fait que l'employeur ait, par la suite, précisé plus avant le motif est sans incidence.

Est redevable d'une indemnité pour licenciement manifestement déraisonnable correspondant à 17 semaines de rémunération, l'employeur qui procède à un licenciement repréailles, en l'espèce dans la foulée d'un contrôle effectué par le service de contrôle du bien-être au travail à la suite d'une plainte du travailleur.

Cour du travail de Bruxelles, 11 janvier 2021, JTT, 2021, 420

- **Motif grave – négligences**

L'insubordination, pour qu'elle soit constitutive d'un motif grave, doit se présenter comme un refus avéré d'exécuter le travail convenu et/ou de respecter les instructions données.

De simples manquements professionnels, des négligences, même répété(es), ne constituent pas de l'insubordination ni, à fortiori, un motif grave, sauf à manifester une désinvolture délibérée ou à révéler une intention explicite de causer préjudice à l'employeur.

Cour du travail de Bruxelles, 8 février 2021, JTT, 2021, 499

- **Motif grave – simulation d'une crise d'épilepsie**

Constitue un motif grave, le fait pour un travailleur de simuler une crise d'épilepsie sur son lieu de travail.

Cour du travail de Bruxelles, 11 janvier 2021, JTT, 2021, 486

- **Motif grave – vol**

Constitue un motif grave, le fait pour un travailleur de se rendre sur son lieu de travail et de charger dans son coffre des produits de carrosserie appartenant à son employeur, dès lors qu'il ressort des éléments du dossier qu'il a agi avec l'intention de se les approprier.

Cour du travail de Bruxelles, 2 novembre 2020, JTT, 2021, 506

TRAVAILLEUR PROTÉGÉ

Loi du 19 mars 1991 – moment auquel il peut être renoncé à l'indemnité de protection

Le travailleur protégé licencié sans respect des procédures prévues par la loi du 19 mars 1991 ne peut, s'il ne demande pas sa réintégration, renoncer à l'indemnité de protection qu'après l'écoulement du délai de 30 jours qu'il a pour demander cette réintégration.

L'action en paiement de l'indemnité de protection après la conclusion d'une transaction avant l'expiration de ce délai, ne constitue pas en soi un abus de droit.

Cour du travail de Bruxelles, 25 mai 2021, JTT, 2021, 454

ÉGALITÉ DE TRAITEMENT ET NON-DISCRIMINATION

Succession de contrats à durée déterminée et de contrats de remplacement

Si le travailleur et l'employeur concluent soit des contrats de travail successifs à durée déterminée, soit des contrats de remplacement successifs, les articles 10 et 1ter de la loi du 3 juillet 1978 garantissent que le travailleur peut bénéficier de la stabilité d'emploi, en principe après deux ans.

Toutefois, cette garantie ne s'applique pas si le travailleur est occupé par le même employeur successivement dans les liens de contrats de travail à durée déterminée et dans les liens de contrats de remplacement.

Il n'est pas raisonnablement justifié que la garantie de stabilité de l'emploi s'applique uniquement soit en cas de contrats de travail successifs à durée déterminée, soit en cas de contrats de remplacement successifs, mais pas dans le cas d'une succession de contrats de travail à durée déterminée et de contrats de remplacement.

Dans l'attente d'une intervention par le législateur, le juge de renvoi peut mettre un terme à l'inconstitutionnalité constatée en appliquant les règles pour des contrats à durée indéterminée à l'égard d'un travailleur qui se trouve dans pareille situation.

Cour Constitutionnelle, 17 juin 2021, JTT, 2022, 9



Contact

**Antoine
Vanden Abeele**

Avocat associé, IUXTA Legal

avandenabeele@iuxta.legal

www.iuxta.legal



LA FEB ENTREPREND

LA FEB ENTREPREND

Plus d'info : feb.be

Épidémie de coronavirus COVID-19, confinement et distanciation sociale ont poussé la FEB à se tourner vers d'autres formes de communication et d'échange. Webinaires, webcasts et podcast font désormais partie des canaux de communication, sous forme hybride ou non.

25/01/2022

LANCEMENT DU BELGIAN MOBILITY DASHBOARD

La FEB et FEBIAC lancent officiellement le « Belgian Mobility Dashboard », une plateforme digitale factuelle et accessible à tous, mettant à disposition des indicateurs clés relatifs à la mobilité.



24/02/2022

SUSTAINABILITY PROFESSIONAL 2022

La FEB accueille la remise des Sustainability Professionals 2022. Le concours est une initiative de l'ASB Time4Society et de la FEB.

22/02/2022

FINCAFÉ – SUSTAINABLE FINANCE

La FEB et Febelfin organisent un Fincafé en collaboration avec Kanaal Z, un après-midi informel de débat et d'information sur le financement durable.

LET'S TALK

DE NOUVEUX 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 **Denis Geers** (Graphius)
- 2 **Giles Daoust** (Daoust)
- 3 **Gaëtan Hannecart** (Matexi)





Brecht Gunst,
Manager Expertise & Services
 Fondation contre le Cancer

RECONNECT

parce que le cancer ne tue pas le talent!

Pour les personnes atteintes d'un cancer, le travail est une part importante du rétablissement. Mais entre le regard des autres et le doute sur ses capacités à fonctionner comme avant, ce n'est pas toujours évident. L'employeur, lui aussi, manque de soutien et d'accompagnement plus émotionnel.

RECONNECT aide à réaliser une réintégration réussie pour toutes les parties prenantes. Le point avec Brecht Gunst, Manager Expertise & Services à la Fondation contre le Cancer.



Pourquoi un outil d'accompagnement spécifique concernant le cancer ?

Brecht Gunst : Chaque année, plus de 26 000 personnes en âge de travailler apprennent qu'elles ont un cancer. Un jour ou l'autre, chaque employeur peut être confronté à la réalité d'un collaborateur qui revient pendant ou après un parcours lourd. La reprise de l'activité professionnelle est essentielle dans l'estime de soi et contribue au processus de guérison. Aussi, il est indispensable de donner aux entreprises des outils facilitant le retour au travail de ces personnes.

“ *Plus l'incapacité est longue, plus la personne aura de difficultés à revenir au travail. Il est donc primordial de permettre à tous les collaborateurs de reprendre le travail dès que possible, dans les meilleures conditions.* ”

Comment fonctionne RECONNECT ?

Brecht Gunst : L'outil est très intuitif. Les étapes de la réintégration pendant ou après un cancer sont expliquées à l'aide de cas pratiques, d'exercices, vidéos, témoignages,... En tant qu'employeur, comment poser les bonnes questions au collaborateur concerné ?



Que dire aux collègues ? Comment éviter que l'empathie du début se transforme en frustration ? Comment garder et/ou rétablir le lien avec la personne absente ? Que souhaite réellement la personne qui revient après sa maladie ? Quels aménagements prévoir ? Autant de questions auxquelles RECONNECT aide à répondre. Par ailleurs, un annuaire de coaches formés par la Fondation contre le Cancer pour un accompagnement personnalisé est disponible.

“ *RECONNECT guide l'entreprise pour que le trajet d'accompagnement se transforme en expérience enrichissante, depuis l'annonce de la maladie jusqu'au retour au travail.* ”

À qui s'adresse RECONNECT ?

Brecht Gunst : A toutes les entreprises souhaitant investir dans leur capital humain et offrir un accompagnement adéquat à leurs collaborateurs en phase de réintégration. Responsables RH, managers, ligne hiérarchique, conseillers en prévention... y trouveront du soutien et de nombreux conseils. RECONNECT complète le cadre administratif et légal sur lequel l'employeur s'appuie pour faciliter la réintégration.



www.cancer.be/reconnect

14/03/2022

BELGIAN BUSINESS AWARDS FOR THE ENVIRONMENT

Pour la 18^e fois, la FEB remet les Belgian Business Awards for the Environment (BBAE). Ces prix récompensent les entreprises qui combinent avec succès innovation, viabilité économique et protection de l'environnement. Cette année, Watt4Ever remporte le premier prix.



16/03/2022

TABLE RONDE DIVERSITÉ ET INCLUSION

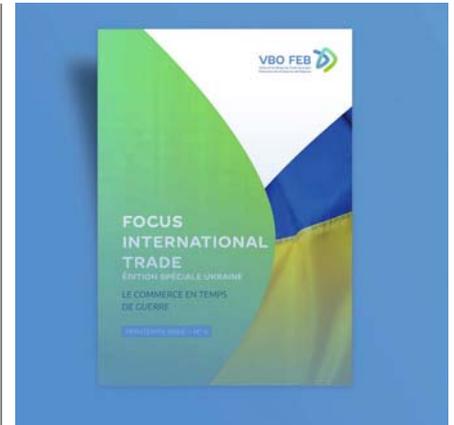
La FEB ainsi que plusieurs fédérations sectorielles se sont engagées à œuvrer en faveur d'une plus grande diversité ethnique et d'une meilleure inclusion sur le lieu de travail. Cet engagement est présenté lors d'une table ronde organisée au Palais Royal de Bruxelles, en présence de Sa Majesté le Roi.



17/03/2022

PAUL POLMAN INVITÉ À LA FEB

Lors de son passage à Bruxelles, Paul Polman, figure engagée dans la durabilité, s'entretient à la FEB avec des CEO belges également engagés dans la transition économique.



FOCUS INTERNATIONAL TRADE – ÉDITION SPÉCIALE UKRAINE « LE COMMERCE EN TEMPS DE GUERRE »

L'ampleur de la crise liée à l'agression de l'Ukraine et ses conséquences pour notre pays nous ont incités à anticiper la publication de ce 4^e numéro de notre Focus International Trade et de le consacrer entièrement à cette question.

28/03/2022

WEBINAIRE « SANCTIONS CONTRE LA RUSSIE »

La FEB, en collaboration avec ICC Belgium, organise un webinaire sur les sanctions prises à l'encontre de la Russie et de la Biélorussie et leur impact sur les entreprises. Celles-ci reçoivent des explications supplémentaires sur ce qui a été décidé et sur les conséquences exactes pour leurs activités.



Have more impact with our webcast solutions

Webinar Solutions and the Federation of Enterprises in Belgium (FEB) have joined forces to set up a state-of-the-art webcast studio in the heart of Europe.

How we can make all the difference for you

- Webinars, live streams and webcasts from our professional studios (Brussels and Mechelen) with full technical, audiovisual and content support
- Personalised coaching to help you prepare and present your live webinar, keynote video or vlog recording
- Time-efficient video productions and live webinars with a clear return on investment
- Facilitating hybrid events in collaboration with BeVenue, the FEB conference center in central Brussels
- Professionals ready to design your slides, visuals, graphical videos and animations if you don't have the time
- Client-focused approach
- Fair and affordable rates
- Fully corona-proof studios
- GDPR-compliant streaming platforms



Interested?

We would be delighted to tell you more about our customised and integrated solutions!

Pierre Seghers
bevenue@vbo-feb.be
BeVenue
Rue Ravensteinstraat 4 - 1000 Brussels
Tel. 00 32 2 515 09 64

Brought to you by:



AGENDA FEB

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



À PARTIR DU MARDI 10 MAI 2022

MIDIS DE LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

Après une pause de quatre années, les Midis de la propriété intellectuelle reprennent à la FEB. Ce nouveau cycle de cinq déjeuners-conférences vous permettra de vous informer sur l'actualité en matière de propriété intellectuelle, d'aborder certains aspects moins conventionnels et aussi de renouer des contacts avec d'autres personnes concernées par ces matières.

Mardi 10 mai

Média sociaux et propriété intellectuelle : les pièges à éviter (Lydian)

Mardi 7 juin

Le brevet unitaire et l'UPC : enfin une réalité (Stibbe)

Mardi 27 septembre

La réforme de la directive dessins et modèles (OBPI/BOIP)

Mardi 25 octobre

Le financement de la recherche technologique européenne (Janson)

Mardi 29 novembre

Droit d'auteur : la transposition de la directive droit d'auteur en droit belge et la nécessaire modernisation de ce droit

Lieu : Bruxelles
Info : www.feb.be
events@vbo-feb.be
T 02 515 09 90

17 NOVEMBRE 2022

SAVE THE DATE

La Belgique fêtera son 200^e anniversaire en 2030. La FEB voit là une occasion idéale pour se pencher sur les défis et surtout les opportunités que l'avenir pourrait réserver à notre pays. Ce dernier est profondément enraciné dans l'Union européenne et le projet européen revêt une importance majeure pour lui. La FEB exposera les ambitions et les actions qui résulteront de son exercice de réflexion lors d'un événement de haut niveau, intitulé Europe 2030.

Des informations complémentaires seront publiées ultérieurement sur le site web de la FEB.



Lieu : Bruxelles
Info : www.feb.be
events@vbo-feb.be
T 02 515 09 90

REFLECT - Publication trimestrielle de la Fédération des entreprises de Belgique

Rédaction Eloïse De Villegas, Anne Michiels, Edward Roosens, Johan Van Praet, Amélie Guillaume **Rédaction Thèmes** Jean Baeten, Anouar Boukamel, Monica De Jonghe, Hanne De Roo, Christophe Ernaelsteen, Olivier Joris, Edward Roosens, Olivier Van der Maren, Stephan Vandermolen, Arie Van Hoe **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), KWIN, Belga Image, Mocob, SNCB **Illustrations** Peter Willems (Vec-star) **Impression** Graphius **Éditeur responsable** Stefan Maes, rue Ravenstein 4, 1000 Bruxelles **Régie publicitaire** ADeMar, Graaf de Fienneslaan 21, 2650 Edegem (Antwerpen), Contact : Nele Brauers, Tél. 03 448 07 57, nele.brauers@ademaronline.com **Date de publication** mai 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



Laissez-vous inspirer par les meilleures vidéos d'entreprise le 9 juin à Kinopolis Bruxelles

Jeudi le 9 juin la 23e édition du Video Experience Day aura lieu. C'est le moment de réseautage où les chefs d'entreprise, les professionnels de la communication, les spécialistes du marketing et les producteurs de vidéos se rencontrent. Au fil des ans, cette remise de prix est devenue un événement bien établi.

Achetez votre/vos billet(s) à partir du 9 mai via www.videoexperienceday.be et laissez-vous inspirer par les meilleures vidéos d'entreprise de l'année. Les meilleures vidéos seront récompensées par un joli prix.

Saviez-vous que 77 % des entreprises utilisent déjà la vidéo dans leur stratégie de communication ? Et que 80% d'entre eux font parfois appel à des producteurs externes? Découvrez avec nous le pouvoir de la vidéo d'entreprise et ce qu'elle peut apporter à votre société le 9 juin à Kinopolis Bruxelles!

Programme:

| | |
|------------------------|-------|
| Sessions d'inspiration | 15:00 |
| Walking dinner | 18:00 |
| Cérémonie du Palmarès | 19:45 |
| Douceurs et réseautage | 21:00 |

Plus d'info et des tickets sur www.videoexperienceday.be





Charles a trouvé son

CLIC!

professionnel

De nombreux talents

Que vous cherchiez des vendeurs, des maçons, des chauffeurs de permis B, des magasiniers, des serveurs, ou d'autres profils... Actiris est là pour vous aider à trouver votre clic professionnel.

Et sûrement un pour vous

Postez vos offres d'emploi sur notre site, des talents vous y attendent ! Trouvez le bon profil au bon moment, avec la bonne prime ou la bonne formation.

Découvrez les profils disponibles sur actiris.brussels/leclik et contactez-nous.

