

Janvier 2022

REFLECT VBO FEB

Une publication de la Fédération des Entreprises de Belgique

#26



VOTRE
ENTREPRISE
TOURNE-T-ELLE
CIRCULAIRE ?

VISION 2030 –
5 AMBITIONS CIRCULAIRES
P 10

« CLIMAT & ENVIRONNEMENT DÉTERMINENT
LA CROISSANCE ! » – JANEZ POTOČNIK
P 32

FONCTION VS. POSSESSION –
UN SHIFT FINANCIER
P 20

« Un monde durable
commence par soi »

Le bien-être va bien au-delà
de l'attention accordée à la santé.



© PwC Belgium



Après 100 ans d'existence, PwC est plus que jamais animé par de grandes valeurs sociétales et des normes durables. La confiance, la crédibilité, etc. sont les fondements de la pertinence sociale de l'entreprise de consultance. Selon son CEO Axel Smits, le leitmotiv du service clientèle de PwC Belgique est davantage le « pourquoi » que le « quoi » et le « comment ».



© PwC Belgium

« Vous ne pouvez pas encourager vos clients à entreprendre durablement si vous ne prenez pas vous-même les devants »

Axel Smits,
CEO PwC Belgium

Ne vous arrive-t-il pas d'oublier votre fonction d'exemple ?

« Nous devons bien sûr prêcher d'exemple ! Vous ne pouvez pas encourager vos clients à entreprendre durablement si vous ne prenez pas vous-même les devants. Chez PwC, nous nous efforçons naturellement d'avoir une empreinte carbone minimale, une mobilité flexible et respectueuse de l'environnement et nous essayons d'être le reflet de la société dans toute sa diversité. C'est une nécessité si nous voulons attirer les nouvelles générations de travailleurs et les attacher à notre organisation. »

La 24^e Global CEO Survey de PwC montre que si les chefs d'entreprise sont optimistes quant à la reprise économique, ils sont également très inquiets.

« Une enquête comme celle-ci ne capture qu'un moment donné. Lorsque l'économie rebondit, les chefs d'entreprise sont heureux. Mais indépendamment de la conjoncture économique, ils sont surtout préoccupés par les défis à long terme. Pensez à la transition écologique et numérique, pour ne citer que deux exemples. Les risques et les vulnérabilités de ce type d'évolution radicale ne peuvent être sous-estimés. »

AVOIR DU SENS

Le bien-être des collaborateurs, un autre défi ?

« La pandémie de COVID-19 a mis en évidence l'accent mis sur l'importance d'accorder de l'attention à la santé des collaborateurs. Mais le bien-être va bien au-delà de la santé. Ainsi, la Génération Z, par exemple, opte pour des employeurs qui jouent réellement un rôle positif dans la société. De plus, les jeunes d'aujourd'hui souhaitent également avoir un emploi qui a du sens et qui permet d'utiliser leurs talents au maximum pour contribuer à rendre le monde plus durable. Aujourd'hui, la croissance pour la croissance n'est plus la panacée. »

Faut-il définir la « croissance » autrement ?

« Oui, parce que continuer à croître en utilisant des ressources limitées n'est pas possible pour la planète ni pour l'homme. La croissance n'est pas nécessairement mauvaise, mais il doit s'agir d'une croissance régénératrice dans les limites de ce que la planète peut supporter. Ne prenons pas plus que nous ne donnons ou, mieux encore, donnons plus que nous prenons. »

La croissance économique en Belgique atteint-elle ses limites ?

« Au niveau mondial, nous ne pouvons plus accroître la taille du gâteau. Mais cela ne signifie pas que notre pays ne peut pas en acquérir une plus grande part. Nous pouvons le faire en attirant un maximum d'investissements étrangers et en stimulant nos exportations, à condition que la durabilité soit le principal moteur de tout ce que nous entreprenons. »

Va-t-on vers une fiscalité mondiale équitable ?

Dans une économie digitalisée, les systèmes traditionnels de l'impôt disparaissent. 136 pays ont conclu un accord sur un impôt minimum de 15 % pour les multinationales à partir de 2023. Cela devrait rendre les règles fiscales internationales plus équitables et plus efficaces. « Il semble correct que le gouvernement déclare que les entreprises doivent payer leur juste part d'impôt, c'est-à-dire qu'elles doivent surtout les payer ici. Pour un groupe international actif dans des dizaines de pays, il est particulièrement difficile de déterminer où renoncer à quelle part de bénéfice. Et cela continuera à donner lieu à une concurrence entre pays. Cependant, l'accord constitue déjà un pas concret vers une fiscalité plus équitable au niveau mondial. »

VOTRE ENTREPRISE POURSUIT-ELLE UNE TRAJECTOIRE LINÉAIRE OU CIRCULAIRE ?

Pieter Timmermans
CEO VBO FEB



Le modèle économique circulaire est l'une des clés d'une économie prospère et résiliente. Elle constitue en outre un des piliers du plan de relance économique suite à la crise du COVID-19. Cela fait longtemps que la valeur du concept circulaire n'est plus remise en cause. Aujourd'hui, la question est de savoir comment traduire au mieux ce concept dans les entreprises et les politiques. Comment passer du concept à la mise en œuvre ? Où en sommes-nous aujourd'hui dans notre pays ? Six ans après la première édition du REFLECT consacré à l'économie circulaire nous analysons de plus près, dans ce numéro, l'état d'avancement du dossier, les défis et les obstacles et la manière dont nous pouvons les surmonter. Nous plaçons la barre haut, car nous avons l'ambition de positionner la Belgique sur la carte comme modèle d'une économie durable, circulaire, innovante et compétitive en Europe.

Une économie circulaire pleinement intégrée en Europe présente de nombreux avantages. Elle réduit considérablement les émissions de gaz à effet de serre et conduit à une utilisation durable des matières premières (rares) et à une utilisation réduite des matériaux. En plus des avantages écologiques, n'oublions pas les avantages économiques. L'entrepreneuriat circulaire renforce la position concurrentielle et contribue à l'innovation, à la croissance, à la création d'emplois... et à la prospérité. Enfin, le consommateur final bénéficie de produits et de services attrayants, de qualité et durables. En résumé, l'économie circulaire est le moteur d'une croissance économique respectueuse de notre planète et capable de relever les défis économiques et sociétaux actuels et futurs.

LA BELGIQUE, PIONNIER CIRCULAIRE

Nous sommes les derniers à nier que le développement d'un modèle d'entreprise circulaire est un processus de

longue haleine. La transformation d'un modèle linéaire en un modèle circulaire nécessite des investissements considérables. Mais le retour sur investissement est bien plus important qu'il n'y paraît au premier abord, pour l'entreprise et pour le pays. La Belgique ne dispose plus que de maigres ressources à tirer du sous-sol, de la mer ou de l'air. Sa réelle plus-value se situe en moyenne à... 1,7 mètre au-dessus de la terre ferme : talents, connaissances et créativité. Nos pionniers de la circularité – ils ont largement la parole dans ce REFLECT – prouvent que nous avons le savoir-faire et le talent pour « circulariser » notre économie. Valorisons ce savoir comme un produit d'exportation. La Belgique n'est en effet pas le seul pays qui doit se transformer et oser des idées circulaires et innovantes pour préserver sa pertinence économique. Notre capacité d'adaptation et notre créativité sont cruciales dans le 'survival of the fittest'. La Belgique peut se montrer beaucoup plus flexible encore dans la transition entre les modèles actuels et ceux du futur. Elle doit les rendre attractifs tant pour la main-d'œuvre que pour le capital.

AMBITIEUX ET SOUTENU

Nous pouvons être ambitieux en tant que pays, pour autant que nous ne perdions pas de vue la faisabilité et la compétitivité de nos entreprises. Courir plus vite que ses capacités n'a pas beaucoup de sens. Mais courir en carré, c'est-à-dire de manière linéaire, n'en a pas non plus. Nos experts en développement durable, en collaboration avec nos fédérations sectorielles membres, ont élaboré une « Vision de l'économie circulaire à l'horizon 2030 », qui bénéficie d'un large soutien. Elle s'inscrit dans le cadre des principes des objectifs de développement durable (ODD), donne une orientation concrète aux objectifs communs et sert de feuille de route pour les dix prochaines années. Vous pouvez lire tout cela dans cette édition du REFLECT.

Bonne lecture !

**« LA BELGIQUE
A LE SAVOIR-
FAIRE ET LES
COMPÉTENCES
POUR DEVENIR
UN PIONNIER
CIRCULAIRE »**

EXECUTIVE INSIGHT



04 LE TEMPS DE L'ACCÉLÉRATION ?

Vanessa Biebel, VBO FEB : « 80% de l'impact d'un produit est déterminé au moment de sa fabrication. »

GLOSSAIRE



06 L'ALPHABET CIRCULAIRE

L'écoconception, l'*upcycling*, le réusinage ... expliqués

VISION CIRCULAIRE



10 PLUS DE TEMPS À PERDRE

Notre 'Vision 2030' compte 5 ambitions. Et la vôtre ?

ÉCONOMIE CIRCULAIRE & FINANCES



20 LA TRANSITION FINANCIÈRE VERS UNE ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Oubliez la valeur du produit en soi. Mettez sur la fonction et la durée de vie

HELPDESK



22 FAITES VOS PREMIERS PAS CIRCULAIRES

Cours de formation, incitants financiers, réseaux d'apprentissage, etc.



REFLECT AVRIL 2022 FOCUS SUR L'AVENIR DE NOTRE PAYS

Où voulons-nous aller avec la SA Belgium en 2030 ? Dans nos perspectives socio-économiques, nous analysons quelques thèmes cruciaux pour le bien-être de notre pays. Sans être exhaustifs : l'économie, la fiscalité, les infrastructures, la digitalisation, l'entrepreneuriat, la R&D, l'innovation, l'économie circulaire, la mobilité, l'énergie & le climat, le marché du travail, la sécurité sociale et la protection sociale, les pouvoirs publics, le budget, le droit, le contexte européen et international.

LEADING THE WAY



24 CONFÉRENCE NATIONALE SUR L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Comment accélérer la transition du linéaire vers le circulaire ?

KRISTIAN VANDEWAEREN



28 DIRECTEUR GÉNÉRAL DES DOUANES

« Vers un Circular Border Adjustment Mechanism ? »

INTERVIEW



32 JANEZ POTOČNIK, ARCHITECTE DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

« Nous devons nous détacher du PIB comme seule mesure de la croissance. »

THÈMES

38

Une sélection de dossiers actuellement traités par nos experts.

EXTRA



40

Après 18 années en tant qu'administrateur-secrétaire général de la FEB et responsable de son centre de compétence Droit & Entreprise, Philippe Lambrecht a réduit ses activités au sein de notre organisation. Retour sur la carrière de ce juriste chevronné qui a néanmoins toujours regardé le droit comme le fait un entrepreneur.

JURISPRUDENCE SOCIALE

56

LA FEB ENTREPREND

58

L'épidémie de coronavirus COVID-19 a poussé la FEB à se tourner vers d'autres formes de communication et d'échange. Webinaires, webcasts et podcast font désormais partie de ses nouveaux canaux de communication, sous une forme hybride ou non.

YOUNG TALENT IN ACTION

60

Entre le 25 octobre et le 16 novembre, 1.500 jeunes ont participé à la 4^e édition de Young Talent in Action. Non pas en une journée à Bruxelles, comme habituellement, mais au cours de sessions régionales « coronaproof », à Bruxelles, Namur, Bruges et Anvers.



Vanessa Biebel, COO et executive manager du centre compétence 'Durabilité & Économie circulaire' de la FEB, et Stephan Vandermolen, attaché, ont assuré le contenu rédactionnel de ce nouveau numéro de REFLECT.

LE TEMPS DE L'ACCÉLÉRATION



Vanessa Biebel

Chief Operating Officer - Executive Manager du Centre de Compétence Durabilité & Économie circulaire

« SEULE LA COLLABORATION CROSS-SECTEURS TOUT AU LONG DE LA CHAÎNE DE PRODUCTION ET AVEC TOUS LES ACTEURS (AUTORITÉS, CONSOMMATEURS, ETC.) NOUS PERMETTRA DE FAIRE DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE UNE RÉUSSITE »

Nous devons changer notre manière de produire mais également de consommer. C'est impératif, face aux défis gigantesques que sont le changement climatique, la destruction des écosystèmes mais également notre dépendance accrue aux ressources, notre compétitivité mise à mal, etc. Adapter notre économie à un avenir plus durable, c'est ce que poursuit l'Objectif de développement durable (SDG) 12, qui se traduit par le concept d'*économie circulaire* ! Un thème devenu central tant via le Green Deal que dans le cadre des mesures à prendre pour une relance post-COVID durable. Mais si tout le monde sort gagnant de ce type d'économie, pourquoi n'est-elle pas encore généralisée ? Et surtout, comment accélérer la transition ?

Pourquoi consacrer REFLECT à ce thème aujourd'hui ?

« L'économie circulaire est indispensable pour le développement d'une économie prospère et résiliente capable de fonctionner à long terme. La circularité est déjà d'application dans bon nombre d'entreprises belges mais n'est pas encore un 'mainstream'. Car l'urgence est bien là. L'objectif européen de la neutralité carbone va devoir se traduire par des faits et des actions. L'économie circulaire est aussi le moyen pour l'Europe et la Belgique et les entreprises de rester innovantes et compétitives sur un marché mondial. Notre industrie belge est qualifiée d'intensive en matériaux. Les coûts de production sont donc un facteur important pour la compétitivité de notre pays, qui souffre déjà de handicaps liés au coût salarial et de l'énergie. Nous devons donc garder le prix des matières premières sous contrôle en développant une économie pauvre en ressources. L'objectif est d'arriver à un découplage d'utilisation des ressources par rapport à notre croissance économique. »

Que fait concrètement la FEB en matière d'économie circulaire ?

« Via son centre de compétence dédié – Durabilité & Économie circulaire –, elle travaille essentiellement au niveau législatif, par exemple en étudiant les impacts des législations européennes, fédérales et interfédérales, en identifiant les obstacles législatifs, etc. Nous avons également mis en place un Forum interfédéral économie circulaire, rassemblant nos secteurs mais aussi les différentes autorités compétentes belges. Ce forum a pour objectif de mettre les personnes en réseau en vue d'évoluer vers une politique cohérente maximale entre les niveaux de compétences, de partager

les expériences de terrain, etc. Nous avons aussi créé une Plateforme Économie circulaire et un groupe de travail qui se consacre au suivi des législations relatives aux normes de produits (législation européenne relative aux produits chimiques, REACH, etc.) ainsi qu'une plateforme Emballages et déchets d'emballages, qui s'occupe spécifiquement de ces questions. Une dernière mission est la sensibilisation et la mise en évidence des bonnes pratiques, via des événements, comme les Belgian Business Awards for the Environnement (BBAE). »

En plus du travail du travail réglementaire, vous avez développé en 2021 une Vision Économie circulaire 2030 ?

« Nous avons besoin d'une vision systémique et commune à tous nos secteurs. En collaboration avec eux, nous avons élaboré cette vision, afin de donner une orientation concrète à nos ambitions durables communes. Nous avons défini 5 ambitions par ailleurs décrites dans ce REFLECT. Encore une fois, bon nombre d'entreprises tournent déjà 'circulaire' et mais bien d'autres initiatives peuvent être encore développées pour accélérer la transition. Mais, pour cela, nous avons besoin d'un cadre de soutien transversal. C'est précisément ce qu'offre une telle vision, où nous listons aussi une série de recommandations aux pouvoirs publics afin de nous aider à atteindre nos ambitions. »

Quel est le lien entre économie circulaire et changement climatique ?

« Il est clair ! Le recyclage du textile permet de réduire jusqu'à 98% les émissions de gaz à effet de serre, l'utilisation de papier récupéré permet d'économiser environ 70% de l'énergie nécessaire à la production de papier neuf. Pour le carton, c'est 77%. Le développement des énergies renouvelables (fabrication d'éoliennes, de panneaux photovoltaïques ou de batteries) – qui a pour objectif d'émettre moins de CO₂ – dépend de la disponibilité de certains métaux qui ne sont pas toujours présents dans le sous-sol européen et pour lequel nous dépendons des importations. C'est pour cela que l'exploitation de la 'mine urbaine' (recyclage de GSM et d'autres produits électroniques) est indispensable pour recycler les matières précieuses qui s'y trouvent. »

L'économie circulaire... Une science exacte ?

« La réponse est complexe. En gros, pour savoir si tel choix de consommation (produit, procédé ou autre) est meilleur qu'un autre, on dispose d'un outil scientifique qu'est l'ACV (Analyse Cycle de Vie), qui évalue l'impact environnemental d'un système tout au long de son cycle de vie, de l'extraction des matières premières nécessaires à sa fabrication à son traitement en fin de vie (mise en décharge, recyclage...), en passant par ses phases d'usage, d'entretien et de transport. C'est grâce à cet outil que l'on peut estimer aujourd'hui que 80% de l'impact d'un produit est déterminé au moment de sa fabrication. Mais pas TOUJOURS ! Prenez un shampoing. Le plus gros impact environnemental a lieu au moment de son utilisation, avec votre consommation d'eau. Si on compare l'ACV de deux produits, cela reste relativement facile si l'on ne prend en compte que des chiffres équivalents (par exemple le CO₂ émis). Mais par contre, ça se complique quand on doit comparer les émissions CO₂ et la consommation l'eau. Vaut-il mieux un produit qui consomme moins de CO₂ mais plus d'eau ou plus d'eau et moins de CO₂ ? En outre, l'ACV ne prend en compte que les aspects environnementaux sans tenir compte des aspects sociaux ou économiques. Or, le développement durable est une science complexe indissociable d'une vision systémique. »

Si vous devez citer un seul et unique facteur pour accélérer la transition vers l'économie circulaire, quel serait-il ?

« Seule la collaboration cross-secteurs tout au long de la chaîne de production et avec tous les acteurs (autorités, consommateurs, etc.) nous permettra de faire de l'économie circulaire une réussite. » □

L'ALPHABET CIRCULAIRE

L'économie circulaire est une notion compliquée, avec des centaines de définitions. Ce concept forme un réseau si complexe de termes les plus divers et intriqués qu'il est encore souvent source d'ambiguïté et de doute. Qui n'a jamais entendu parler d'*upcycling*, de revalorisation ou de réusinage ? Mais que signifient concrètement ces notions ? Comment se traduisent-elles dans la pratique ? Nous vous l'expliquons dans notre alphabet circulaire.

L'alphabet circulaire est une source de clarification et d'inspiration. Dans ce petit glossaire, nous expliquons les termes les plus importants et vous donnons quelques exemples inspirants. L'identification des avantages montre également que l'adoption de la circularité au sein d'un modèle d'entreprise constitue un moteur durable de croissance et de création de richesse.

É COCONCEPTION

Par écoconception, nous entendons la conception intelligente d'un produit qui s'inscrit dans une stratégie d'entreprise circulaire. Il peut s'agir d'une conception adaptée qui permet, par exemple, de prolonger la durée de vie, de réaliser des économies d'énergie plus importantes ou d'améliorer la recyclabilité du matériau. Il importe de comprendre que l'écoconception a de nombreuses implications. Pour une mise en œuvre réussie, il est essentiel de prendre en compte l'ensemble du cycle de vie du produit (des matières premières à l'élimination), afin de réduire l'impact environnemental de la conception finale. Pour qu'une entreprise puisse bénéficier d'une conception adaptée (par exemple via le démontage, le désassemblage ou la réparation), il est indispensable d'avoir une vision globale de la chaîne de valeur (efficacité énergétique, consommation d'eau, efficacité des matériaux, etc.).

¹ En Belgique, la responsabilité élargie des producteurs (REP) pour les matelas est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2021. Pour un recyclage optimal, une contribution environnementale est facturée pour chaque matelas vendu. Concrètement, cela signifie que tous les producteurs et importateurs sont responsables des flux de déchets générés par la vente de matelas en Belgique. Ils doivent intervenir dans les frais de collecte et de traitement et atteindre les objectifs de collecte et de recyclage fixés par la loi (source : Valumat).



revor
bedding

APPLICATION

En Belgique, la conception pour la circularité joue un rôle important dans la REP pour les matelas¹. C'est pourquoi les entreprises belges sont à la pointe en matière d'écoconception de matelas. Par exemple, la société **Revor** recherche constamment des moyens innovants pour réduire le flux de déchets et ainsi boucler encore un peu plus la boucle. Grâce à une conception circulaire simple, basée sur des matériaux propres, réutilisables à l'infini et pouvant être séparés, Revor a conçu un matelas circulaire. De plus, la fabrication de ce matelas ne nécessite que deux matériaux réutilisables : des bouteilles en PET recyclées et de l'acier. Grâce à cette conception circulaire intelligente, le fabricant de matelas a réussi à mettre sur le marché un produit circulaire rentable. La Belgique fait même figure de pionnière dans ce domaine. Outre Revor, **Veldeman Bedding** et d'autres fabricants produisent également des matelas circulaires dans notre pays.

ÉCONOMIE CIRCULAIRE

L'économie circulaire est un moteur en marche qui ne s'arrête pas et continue d'évoluer. La définition figurant dans notre Vision 2030 est une définition de travail qui peut encore être affinée. Sur la base des contributions de nos différents membres, nous définissons le terme comme suit : *une économie dans laquelle la valeur économique et sociétale des produits, des matériaux et des ressources est maintenue dans la société de manière durable au niveau le plus élevé aussi longtemps que possible.*

PRODUCT-AS-A-SERVICE

Dans ce modèle circulaire, un produit est considéré comme un service. Ce n'est plus la vente du produit qui est au centre de la stratégie, mais le service qui l'entoure. Les avantages sont évidents : une consommation réduite de matériaux (dématérialisation de l'économie) et des produits qui durent plus longtemps. Un entretien amélioré et plus régulier garantit la qualité supérieure du produit final. Non seulement la durée de vie du produit est prolongée, mais celui-ci peut également être recyclé à un stade ultérieur.

RECONDITIONNEMENT RÉUSINAGE RÉAFFECTATION

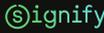
La durée de vie d'un produit peut être prolongée de plusieurs façons, chacune offrant d'importants avantages en termes de conservation et de création de valeur. Le reconditionnement, le réusinage et la réaffectation en sont trois exemples.

Ces notions semblent similaires mais chacune a ses caractéristiques spécifiques :

- **Reconditionnement** = remettre à neuf des produits (et leur donner une valeur ajoutée grâce à des mises à jour et à une modernisation) ;
- **Réusinage** = fabriquer de nouveaux produits à partir d'anciens (ou de leurs composants) ;
- **Réaffectation** = réutiliser des produits dans un but différent : créer une nouvelle valeur d'utilisation.

RECYCLAGE

Le recyclage est un traitement des matériaux par lequel les matières premières d'un produit (mis au rebut) sont utilisées pour fabriquer de nouveaux produits (éventuellement identiques). Certains matériaux (verre, acier et aluminium) sont déjà recyclables à l'infini. D'autres (plastiques PET) le sont pratiquement à 100%. Leur recyclage effectif nécessitera une marge d'expérimentation supplémentaire et des innovations.

 Signify

APPLICATION

La société **Signify** mise pleinement sur le LaaS (Light-as-a-service) et propose des services de qualité, de la conception à la maintenance, en passant par l'installation et le fonctionnement. Chez **ETAP Lighting**, l'éclairage circulaire a également été une révélation. L'entreprise ne vend plus des produits d'éclairage et des luminaires, mais propose l'éclairage en tant que service pour une période déterminée.

 ETAP

APPLICATION

L'on trouve de nombreuses applications de reconditionnement dans le domaine informatique, en particulier. Par exemple, de nombreux magasins d'électroménager en Belgique proposent désormais des versions reconditionnées d'un smartphone ou d'une tablette. Ces équipements IT sont souvent en parfait état et constituent une alternative moins chère, avec une empreinte écologique plus faible.

 REPLIC

APPLICATION

La société **Replix** tente de recycler le plâtre à l'infini et avec une haute qualité. En garantissant celle-ci, le plâtre recyclé peut être (ré)utilisé comme produit final pour les cimenteries ou l'industrie du plâtre même. L'entreprise wallonne contribue ainsi à construire aussi durablement que possible.

RÉUTILISATION

Souvent, les matériaux ont encore une grande valeur et peuvent être réutilisés comme matières premières avant de finir dans les déchets. La réutilisation inclut également le partage et la redistribution de produits. Il s'agit donc principalement de produits mis au rebut, mais ayant toujours de la valeur et pouvant encore être utiles à d'autres utilisateurs. Les produits conservent dès lors leur fonction d'origine. Cela permet également de réduire les coûts et de nombreux entrepreneurs y voient un marché potentiel².



APPLICATION

La société **Cornermat** a trouvé une niche sur le marché de la réutilisation. Selon l'entreprise, trop de matériaux de construction vont trop rapidement grossir les montagnes de déchets, précisément parce que la boucle du produit n'est pas bouclée. Grâce à sa plateforme numérique, elle contribue à fermer cette boucle en offrant la possibilité de réutiliser toutes sortes de matériaux de construction. Son webshop ressemble à un supermarché de matériaux à réutiliser et propose aux entrepreneurs, architectes et professionnels du bâtiment une alternative circulaire pour les projets de rénovation et de construction.



APPLICATION

Le **Port d'Anvers** mise pleinement sur la symbiose industrielle, en collaboration avec l'**OVAM** (la société publique des déchets pour la Région flamande). Sur sa plateforme de symbiose intelligente³, celle-ci propose 20 flux résiduels concrets pour lesquels des applications de qualité supérieure sont recherchées. Les demandeurs et fournisseurs de matériaux précieux peuvent s'y rencontrer. Il en résulte par exemple une production innovante de briques à partir de sable provenant de résidus de dragage.

SYMBIOSE INDUSTRIELLE

Par symbiose industrielle, nous entendons l'utilisation, par une entreprise ou un secteur, de produits dérivés (énergie, eau, logistique ou matériaux) provenant d'une autre entreprise ou d'un autre secteur. Les industries ne sont donc pas considérées comme des entités distinctes, mais comme un réseau interconnecté où les déchets d'une entreprise peuvent servir de matière première à une autre. En optimisant cette symbiose (innovation et réseaux solides), les cycles de matériaux peuvent être idéalement fermés et des pertes sont évitées.



APPLICATION

Modulyss a conclu un partenariat avec **Healthy Seas** pour récupérer les filets de pêche abandonnés dans l'eau. Ces filets sont ensuite recyclés et transformés en fil de nylon ECONYL^{® 4}, de qualité supérieure, qui permet de fabriquer des dalles de moquette durables.

UPCYCLING

L'*upcycling* va plus loin encore que le recyclage de haute qualité. Le principe de base est que la qualité des produits ne diminue pas, mais s'améliore. Les produits sont réutilisés de telle sorte que leur valeur augmente. C'est la méthode de recyclage la plus circulaire et la plus durable, mais aussi la plus complexe. □

² Voir les nombreuses et très tendance boutiques de vêtements vintage et de disques vinyles, ressourceries, ventes de meubles d'occasion...

³ <https://www.smartsymbiose.com/#/>

⁴ Ces fils sont en nylon 100% régénéré, provenant notamment de filets de pêche abandonnés et de déchets de fils issus de centres de recyclage de tapis (<https://www.modulyss.com/fr-BE/durabilite>).

T H E

I X

100 %
ÉLECTRIQUE.



 DONNONS PRIORITÉ À LA SÉCURITÉ. Informations environnementales (AR 19/03/04): bmw.be

0,0 L/100 KM • 0 G/KM CO₂ (WLTP)

BMW Belgium Luxembourg SA • Lodderstraat 16, 2880 Bornem • contact.be@bmw.be • www.bmw.be

#bornelectric

PLUS DE TEMPS À PERDRE CINQ AMBITIONS ET ENGAGEMENTS



L'économie belge est une petite économie très ouverte. Nous exportons et importons beaucoup, ce qui entraîne des coûts de production élevés. Nous utilisons des matériaux et des matières premières de manière intensive et devons souvent faire face à des coûts de main-d'œuvre et d'énergie élevés. Ajoutez à cela la crise de la COVID-19, le Brexit et la hausse des prix de l'énergie, et vous comprendrez immédiatement que notre économie ouverte est sous pression. Une économie circulaire performante peut et va apporter une réponse à ce problème. C'est pourquoi la FEB, en collaboration avec ses fédérations sectorielles membres, a élaboré sa « Vision Économie circulaire 2030 ».

Dans la « Vision 2030 », nous donnons une orientation concrète à nos ambitions durables communes. Nous avons placé la barre haut :

« D'ICI À 2030, ET DANS UN CADRE EUROPÉEN, CONSOLIDER ET MATÉRIALISER LA POSITION DE L'INDUSTRIE BELGE COMME LEADER DANS L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE. »

Cette vision fait office de feuille de route pour opérer avec succès la transition au cours des dix prochaines années, ce qui n'aura rien d'une promenade de santé. L'économie circulaire est un concept multidisciplinaire qui nécessite la collaboration de tous les acteurs concernés : société civile, entreprises, consommateurs, scientifiques, etc. Sans collaboration interfédérale et intersectorielle, nous ne pourrions pas concrétiser cette ambition. Nous devons donc pouvoir nous appuyer sur un cadre politique européen solide.

Un modèle circulaire apporte des réponses aux menaces pour notre économie. Il garantit une plus grande compétitivité (ouverture à de nouveaux marchés et réduction des coûts), un accès plus facile aux matériaux et une meilleure disponibilité des matières premières alternatives. En outre, l'économie circulaire fera partie intégrante du plan de relance belge¹ et permettra de créer des emplois supplémentaires. Avec un modèle circulaire, nous détenons les clés pour renforcer notre prospérité et notre résilience économiques et, à long terme, pour que notre économie soit reconnue en Europe pour son caractère innovant et ouvert.

La FEB s'est engagée à publier un rapport d'avancement tous les deux ans. Sur quels points avons-nous progressé ? Où des efforts supplémentaires sont-ils nécessaires ? En collaboration avec nos fédérations sectorielles membres, nous développerons un tableau de bord basé sur les dix indicateurs d'Eurostat. Le premier rapport paraîtra en mai 2022.

CINQ AMBITIONS

La FEB et ses fédérations sectorielles membres ont formulé cinq ambitions sur la base desquelles elles veulent concrétiser leur vision d'ici 2030 dans un cadre européen.

1

Maximaliser la disponibilité des matériaux

5

Être forts dans les catalyseurs de l'économie circulaire

2

Être pionniers dans la conception et la production circulaires

4

Être pionniers dans la récupération de qualité de matériaux

3

Être pionniers dans les modèles d'entreprise circulaires

Réaliser nos ambitions très rapidement ne sera pas possible. Cela dit, pour conserver notre position de précurseur, nous devons nous préparer à un véritable marathon. Reporter ce qui peut être fait aujourd'hui à demain n'est pas une option. Dans les pages qui suivent, nous allons analyser chaque ambition séparément : quelles sont ses implications concrètes ? Où en serons-nous en 2022 ? Quels sont les efforts supplémentaires à fournir ? Nous illustrerons chaque fois la faisabilité et les avantages du modèle circulaire avec un exemple concret.

¹ La Commission européenne a approuvé le plan de relance belge et va débloquer 190 millions EUR supplémentaires pour poursuivre le déploiement et le soutien de l'économie circulaire.

AMBITIONS CIRCULAIRES

DE QUOI S'AGIT-IL ?

Une économie circulaire à part entière ne se limite pas à la fin de la chaîne, mais englobe le cycle complet, en tenant compte de toutes les chaînes de valeur. Il est donc essentiel de gérer les matériaux avec discernement et d'optimiser leur utilisation. L'objectif ? D'une part, maintenir les matières premières dans la chaîne aussi longtemps que possible (origine renouvelable, recyclage) et, d'autre part, maximiser l'**extraction durable des matières premières**.

MATÉRIAUX DE CONSTRUCTION CIRCULAIRES EN TERRE

L'Europe souffre aujourd'hui d'une pénurie de matières premières. Dès lors, il convient de se demander si nous exploitons au mieux tous les matériaux disponibles sur notre territoire. **BC Materials** (bcmaterials.org) a démontré que ce n'était pas le cas et a identifié un énorme **potentiel** dans les **matériaux en terre**. Chaque année, quelque 37 millions de tonnes de terre sont excavées en Belgique. Grâce à BC Materials, celle-ci n'est plus considérée comme un déchet, mais est transformée en **matériaux de construction circulaires en terre**, notamment en enduit à l'argile, en briques de terre et en pisé de terre.

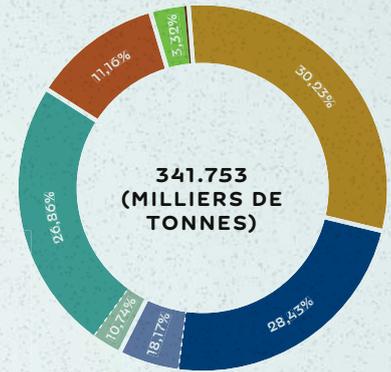
AMBITION N° 1 MAXIMALISER LA DISPONIBILITÉ DES MATÉRIAUX

FAITS ET CHIFFRES : OÙ EN SOMMES-NOUS ?

Le diagramme ci-dessous montre l'**Apport direct de matières premières (DMI)** de la Belgique¹, c'est-à-dire toutes les matières premières ayant une valeur économique et utilisées dans les activités de production et de consommation.

Sur ces 341.753 milliers de tonnes de matières premières, 71,06% ont été importées. La Belgique, et cela vaut pour toute l'UE, est clairement dépendante des **importations** pour de nombreuses matières premières. Cela signifie donc que 28,94% proviennent de l'extraction primaire de matériaux dans notre économie. La plupart d'entre eux sont des matériaux non métalliques, tels que le sable (siliceux), le calcaire, le ciment et la dolomite.

APPORT DIRECT DE MATIÈRES PREMIÈRES DE LA BELGIQUE, 2019



- Matière/vecteurs énergétiques fossiles
- Minerais non métalliques
- Métal - ressources naturelles extraites en Belgique
- Biomasse - ressources naturelles extraites en Belgique
- Biomasse
- Minerais métalliques
- Autres produits
- Déchets pour traitement et élimination définitifs (0,01%)

DÉFIS POUR 2030

- Il demeure nécessaire de maximiser l'extraction durable des matières premières. L'industrie belge devrait se concentrer davantage sur la **biomasse (renouvelable)**². Des études supplémentaires sont nécessaires pour stimuler l'innovation afin que nous puissions produire davantage de biomasse de manière efficace et durable.
- La responsabilité incombe au producteur, mais aussi au consommateur. Ce dernier peut également contribuer à la réduction de l'empreinte des matériaux.

¹ Définition Eurostat (2019) : DMI indicates the direct input of material into the economy. DMI includes all materials which are of economic value and which are available for use in production and consumption activities and it is calculated as the sum of domestic extraction plus physical imports (in thousand tonnes).

² Les flux de biomasse (résiduelle) sont intéressants pour l'industrie biosourcée (en tant que source de sucres, de protéines, de graisses et de fibres) et, dans des niches spécifiques, peuvent constituer un substitut durable et stratégiquement intéressant aux matières premières fossiles. Les entreprises devront coopérer encore davantage afin de mieux échanger et utiliser les flux résiduels (OVAM, avril 2021).

Recycler les déchets d'emballages industriels, c'est avant tout jouer collectif.

Valipac accompagne depuis plus de 20 ans tous les acteurs économiques concernés. Ensemble, partageons la responsabilité et œuvrons au quotidien à un avenir plus durable.

valipac.be



AMBITIONS CIRCULAIRES

DE QUOI S'AGIT-IL ?

Dans l'économie circulaire, il est crucial de prendre en compte l'impact environnemental d'un produit ou d'un service dès la conception ou le lancement d'un projet commercial. Cela signifie que des aspects tels que l'efficacité des matériaux, la réparation, la réutilisation et le recyclage de haute qualité doivent être pris immédiatement en compte. La **conception circulaire** nécessite une utilisation **efficace des matériaux**. Dans l'élaboration des processus de production circulaire, la valeur des matériaux utilisés est constamment maximisée. De cette manière, votre entreprise crée également une grande valeur ajoutée en :

- économisant des coûts;
- facilitant la réparation, le démontage ou le recyclage grâce à une conception intelligente;
- étant le premier à commercialiser un produit ou service donné.

La conception circulaire vous donne une longueur d'avance sur la concurrence.

BRIQUES NÉGATIVES EN CO₂

Le secteur de la construction déploie de grands efforts pour tendre vers un modèle plus circulaire. Le rapport de développement durable du **fabricant de briques Vandersanden** (vandersanden.com) illustre les effets positifs de ces efforts. L'entreprise a jeté les bases de la production de briques négatives en CO₂. La production de ces briques pour la construction d'une maison absorbe cinq tonnes de CO₂, alors que des briques traditionnelles, elles, en dégagent trois tonnes. En outre, Vandersanden prolonge la durée de vie des briques grâce à l'imprégnation. Moins de matières premières + durée de vie prolongée = briques circulaires. Enfin, leur nouveau four tunnel émettra 25% de CO₂ en moins.

¹ Dans le cadre de l'Initiative relative aux produits durables, la directive sur l'écoconception (2009/115/CE) est en cours de révision et d'extension (conformément aux nouveaux objectifs du Pacte vert pour l'Europe).

FOCUS : IMPACT POSITIF DE LA CONSTRUCTION CIRCULAIRE

Le secteur de la construction est une industrie à forte intensité de matériaux et d'énergie. Ces dernières années, celui-ci a fourni des efforts considérables pour réduire sa part d'émissions et d'utilisation des ressources. L'**avenir** appartient à la **construction circulaire**. Une stratégie soigneusement conçue tout au long du processus de construction (de la conception à la démolition) peut se traduire par les avantages suivants :

- + pas de gaz à effet de serre liés à la construction;
- + pas d'utilisation de matières premières primaires;
- + pas de déchets de construction et de démolition;
- + des bâtiments compacts et axés sur le changement (conception pour la réutilisation et le recyclage);
- + récupération importante des eaux usées (score le plus élevé pour le secteur de la construction en 2018 : 14,8% - source : SERV, 2019).

AMBITION N° 2 ÊTRE PIONNIERS DANS LA CONCEPTION ET LA PRODUCTION CIRCULAIRES

QU'EST-CE QUE LA CONSTRUCTION CIRCULAIRE ?

La construction circulaire est « une pratique qui s'efforce d'utiliser les ressources de manière efficace et efficiente afin de créer ou au moins de conserver une valeur (ajoutée) économique, sociale et écologique, grâce à une collaboration intense au sein du réseau de valeur ».

DÉFIS POUR 2030

- À l'heure actuelle, les matériaux perdent encore trop de valeur tout au long de la chaîne. L'objectif est donc d'encourager l'adoption de **règles d'écoconception** en matière d'efficacité des matériaux, ce pourquoi l'Europe est en train de réviser la directive sur l'écoconception¹. Un dialogue soutenu avec le secteur est indispensable, car **il n'existe pas de solution unique**.
- Développer une **vision forte** pour la poursuite du déploiement de la construction circulaire et la valoriser tout au long de la chaîne de valeur par une collaboration plus étroite et de meilleurs modèles de rémunération.



BIENVENUE À BORD DE BRUXELLES

Regardez autour de vous. Vous voyez Bruxelles changer ? Oui, la capitale met le cap vers une économie plus durable et circulaire. Avec son habitat moins énergivore, une mobilité plus douce et de l'emploi pour tous. Au cœur de ce projet, il y a le port de Bruxelles, ses entreprises de construction, son terminal à

conteneurs et ses bateaux. Le transport le moins polluant. Oui, c'est ici que cette nouvelle économie prend sa source. Cela fait partie de notre masterplan. Alors startups, créateurs, visionnaires... soyez les bienvenus au cœur de la transformation bruxelloise.

AMBITIONS CIRCULAIRES

DE QUOI S'AGIT-IL ?

Les modèles d'utilité circulaires sont des modèles d'activité où l'**utilisation est centrale** plutôt que la **propriété**. Nous n'avons pas besoin d'un aspirateur, mais bien d'un sol propre. Nous ne devons pas nécessairement posséder une voiture, mais nous avons besoin d'une solution de mobilité. L'état d'esprit est de moins en moins axé sur la consommation du produit en tant que tel, et davantage sur le service ou son effet. Les modèles de partage et de leasing, le réusinage, le reconditionnement et la réutilisation ont tous le même objectif : **prolonger la durée de vie des produits** et optimiser l'utilisation des produits/matériaux. Un entretien régulier du produit permet de le recycler ou de lui donner une nouvelle fonction dans des conditions optimales.

CHIFFRES ET FAITS :
OÙ EN SOMMES-NOUS ?

On a déjà fait de grands progrès vers la réutilisation. Ainsi, en 2020, 97,3% du poids de tous les véhicules hors d'usage enregistrés ont été réutilisés, recyclés ou valorisés énergétiquement. C'est mieux que la norme européenne de valorisation (95%).

En 2020, 451 batteries de VHE¹ ont été collectées. 58% d'entre elles ont été utilisées dans des essais, des applications de 'seconde vie', le réusinage ou le recyclage. Ici aussi, nous dépassons la norme européenne (50%)².

QU'EST-CE QUE LE RÉUSINAGE ?

Dans le réusinage, le produit (composant) usagé est amené au niveau de qualité d'un produit neuf. De cette manière, la durée de vie du produit est prolongée. Le « nouveau » produit répond également aux spécifications du produit original.

SECONDE VIE

Avec le projet « Seconde vie » (soutenu par la Région de Bruxelles-Capitale/BeCircular), **Decathlon** (www.decathlon.be) réduit son impact environnemental tout en initiant et promouvant le marché de la seconde main dans le sport. Grâce à son 'Circular Bike Project', l'entreprise a réussi à prolonger la durée de vie de plus de 6.000 vélos. En abaissant le seuil d'achat des vélos d'occasion, Decathlon joue un rôle décisif dans l'évolution vers l'économie circulaire en Belgique. Cette action réduit en effet les émissions de CO₂ dans la production de nouveaux vélos d'environ 600 tonnes. Quelques chiffres qui illustrent le modèle de revenus :

1. **'Buyback'** => 4.473 articles ont été rachetés.
Recette : jusqu'à 455.000 EUR.
2. **'Refurbish'** => 5.000 articles ont été reconditionnés, dont 3.800 ont été achetés, soit un chiffre d'affaires de 800.000 EUR et un bénéfice de 50.000 EUR.
3. **Leasing** => en septembre 2021, Decathlon a vendu pour la première fois un vélo en leasing.



AMBITION N° 3
ÊTRE PIONNIERS
DANS LES MODÈLES
D'ENTREPRISE
CIRCULAIRES

DÉFIS 2030

- Notre économie actuelle n'est pas encore suffisamment en phase avec les modèles circulaires. Ainsi, en Europe, le **réusinage** est surtout appliqué dans le secteur aéronautique et automobile, à hauteur de respectivement 42% et 25%³. Il est nécessaire d'étendre ce modèle à d'autres secteurs.
- Les entrepreneurs et les audacieux ont pour mission de passer de manière proactive aux modèles d'utilité circulaires. Cela devrait être encadré par des règles claires sur la réutilisation et la réparation, y compris des responsabilités claires pour les différents acteurs⁴.
- Le grand défi consiste à transformer encore plus fortement les modèles d'utilité circulaires, tels que le leasing et le « produit en tant que service », en modèles de revenus importants (lire aussi « La transition financière vers une économie circulaire » p. 20).

¹ VHE = véhicules hybrides et électriques.

² Rapport annuel Febelauto 2020.

³ SIRRIIS (2021).

⁴ Tant le producteur (principes de conception) que le consommateur (utilisation).

DE QUOI S'AGIT-IL ?

Une économie circulaire doit autant que possible éviter les déchets, mais à un moment donné, un matériau/produit atteint inévitablement la fin de sa vie utile. Il faut alors préserver un maximum de valeur en appliquant des **techniques de tri et de recyclage de qualité**.

INTRODUCTION DU NOUVEAU SAC BLEU (FOST PLUS)

Depuis l'introduction du nouveau sac bleu P+MD¹, **90.000 tonnes additionnelles d'emballages** (sur base annuelle) aboutissent sur les **marchés du recyclage**. Sans cela, ces emballages finiraient automatiquement à l'incinérateur, mais ils sont désormais traités autant que possible localement. La construction de cinq nouveaux centres de tri de pointe et le développement de la capacité de recyclage sur notre territoire donnent une nouvelle impulsion à l'économie circulaire locale. Ainsi, une usine de recyclage des bouteilles PET (FILA0) sera installée à Charleroi. En 2020, les entreprises belges ont réalisé un taux de recyclage de 51,1% pour les emballages plastiques. L'introduction du nouveau sac bleu place la Belgique en pole position pour réaliser sa quatrième ambition : être pionnier du recyclage dans l'UE.

Plus d'information sur :

- le nouveau sac bleu P+MD : www.lenouveausacbleu.be
- les activités 'circulaires' de Fost Plus : com.fostplus.be/activityreport2020fr/ [l'conomie-circulaire-en-action/](http://conomie-circulaire-en-action/)

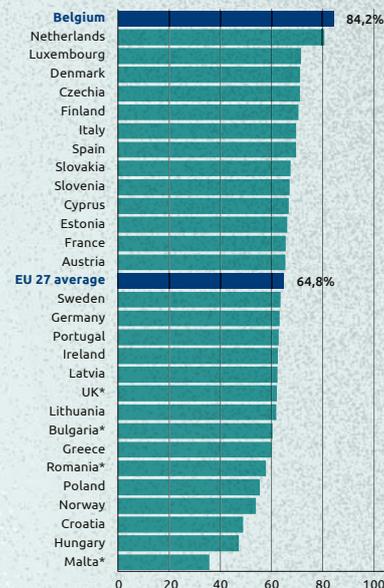
¹ Le P+ désigne les plastiques supplémentaires qui peuvent être mis dans le nouveau sac bleu (14 sortes de plastique au lieu de 9). Désormais, vous pouvez jeter l'emballage de vos chips ou votre pot de yaourt dans le sac bleu. De cette manière, 8 kg de déchets d'emballage supplémentaires par habitant et par an peuvent être triés et recyclés.

CHIFFRES ET FAITS : OÙ EN SOMMES-NOUS ?

La Belgique est à la pointe du recyclage.

Avec 84,2%, la Belgique obtient le **pourcentage de recyclage le plus élevé** de tous les types de déchets d'emballage et elle se situe ainsi bien au-dessus de la moyenne européenne (64,8%).

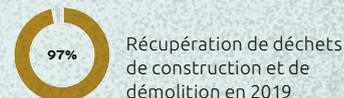
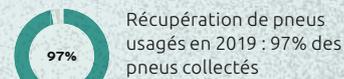
POURCENTAGE DE RECYCLAGE DE TOUS LES TYPES DE DÉCHETS D'EMBALLAGE, 2019



Source : Eurostat
* Chiffres Eurostat 2018

AMBITION N° 4
ÊTRE PIONNIERS
DANS LA
RÉCUPÉRATION
DE QUALITÉ DE
MATÉRIAUX

D'autres chiffres de recyclage plus spécifiques provenant d'Eurostat reflètent nos efforts pour différents flux.



DÉFIS 2030

La montagne de déchets ne diminuera pas rapidement. Afin de consolider sa position de pointe d'ici 2030, notre pays devrait, en plus des pratiques existantes, miser pleinement sur les **synergies entre les entreprises**. Nous savons que les déchets de l'entreprise X peuvent être la matière première de l'entreprise Y, mais l'interaction et la communication entre les acteurs économiques peuvent encore être améliorées. Pour augmenter le rendement des processus de tri et de recyclage, nous devons jouer la carte des **techniques innovantes**, de la **professionnalisation** dans tous les secteurs (y compris le renforcement des capacités) et du développement continu des **compétences techniques des travailleurs**.

AMBITIONS CIRCULAIRES

DE QUOI S'AGIT-IL ?

On entend par « catalyseurs » toutes les mesures qui peuvent accélérer la transition vers une économie circulaire. Quelques exemples : l'économie ouverte, la technologie numérique, les plateformes et les réseaux d'apprentissage. La sensibilisation du consommateur peut aussi être un catalyseur. Il doit en effet être convaincu de la plus-value des produits/services circulaires et adapter son comportement pour accélérer la transition vers une économie complètement circulaire.

INTELLIGENCE ARTIFICIELLE POUR MIEUX RECYCLER

PolyPerception (polyperception.com) utilise des caméras et l'intelligence artificielle pour suivre et catégoriser tous les matériaux qui entrent dans les centres de tri et de recyclage. Grâce à un système intelligent de suivi et de traçage et à une estimation de la surface et de la masse de l'objet, une image globale de chaque matériau est créée. Les opérateurs ont ainsi accès aux données en temps réel et aux données historiques de chaque étape du tri. Grâce à ces données, ils peuvent s'adapter et s'ajuster rapidement, avec pour résultat un meilleur recyclage.

¹ Le Sociaaleconomische Raad van Vlaanderen (SERV) publie tous les trois ans une enquête réalisée après des entreprises ; le projet de rapport de 2021 est en cours d'élaboration et l'analyse de ses résultats est attendue en 2023.

² European Circular Economy Research Alliance (ECERA), Whitepaper digital circular economy, October 2020.

FOCUS : INNOVATION NUMÉRIQUE

La digitalisation et la circularité partagent une même ambition : un avenir durable et prospère. Les résultats de l'enquête réalisée par la SERV-Stichting Innovatie & Arbeid en 2018¹ montrent que les entreprises ayant une valeur d'innovation élevée affichent aussi de meilleures performances en matière de circularité. La transition vers une économie complètement circulaire est d'abord un **défi numérique**. L'innovation numérique (IA, 'digital twins', etc.) et une forte maturité des données peuvent se traduire par des stratégies circulaires, comme une maintenance plus efficace et des taux de recyclage plus élevés. Nous pouvons aller encore plus loin en intégrant les principes de la gestion circulaire des matériaux dans la chaîne de valeur des produits numériques.

Les **technologies numériques** sont un **levier** indispensable pour permettre à l'économie circulaire de prendre de l'ampleur. Nous devons continuer à stimuler l'innovation circulaire dans les différentes industries. Ainsi, ECERA² a élaboré un cadre qui renforce le lien entre les communautés de la connaissance numérique et circulaire. Le partage accru des connaissances et le relèvement de l'ampleur de l'économie circulaire numérique sont cruciaux pour arriver en pole position d'ici à 2030.

AMBITION N° 5

ÊTRE FORTS DANS LES CATALYSEURS DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

DÉFIS 2030

Notre pays dispose de grandes connaissances et d'une bonne expertise en matière d'économie circulaire (lire aussi « Faites vos premiers pas circulaires », p. 22), mais les entreprises n'y ont pas encore assez recours. Nous devons donc continuer à miser au maximum sur les **réseaux d'apprentissage** et l'**innovation ouverte** pour convaincre les entrepreneurs de faire le pas de la circularité d'ici à 2030. Les autorités jouent un rôle crucial pour faciliter la communication et la collaboration tout au long de la chaîne de valeur, affiner le cadre législatif de soutien et soutenir les modèles d'entreprise innovants. C'est également la tâche des autorités de sensibiliser le consommateur. □

Sustainability Professional 2022

by Time4Society & VBO FEB



Salvatore Iannello, CEO La Chocolaterie Galler
CSR Professional of the Year 2020

Qui sera le Sustainability Professional 2022 ?

Êtes-vous ou connaissez-vous quelqu'un dans votre organisation qui respire la durabilité ? Qui, en tant que PDG, directeur/directrice des RH, responsable marketing, chef de projet ou directeur/directrice d'événement, joue un rôle stratégique et indispensable en matière de sustainability, que ce soit en motivant, inspirant ou en implémentant la durabilité ?

Nominez votre Sustainability Professional sur sustainabilityprofessional.be

Vous pouvez également proposer la candidature d'un(e) Pionnier(e) de la Sustainability : un(e) débutant(e) dans le domaine de la sustainability qui a mis en place un projet ou une meilleure pratique de manière inspirante.

Les Sustainability Professional Awards seront remis
le **jeudi 24 février 2022**. Réservez cette date dans votre agenda.

LA TRANSITION FINANCIÈRE VERS UNE ÉCONOMIE CIRCULAIRE



'It's all about the economy, stupid!' Ce sont les mots célèbres de James Carville, conseiller politique de Bill Clinton. Outre le climat et la durabilité, l'économie circulaire est bien sûr avant tout une question d'économie et donc de finances. Cependant, cet aspect n'est généralement pas suffisamment mis en avant, alors qu'il s'agit d'un maillon crucial pour une transition circulaire réussie. Les acteurs financiers détiennent les clés pour rendre les modèles d'entreprise circulaires plus rentables et pour apporter un soutien financier aux pionniers.

Notre message est clair : seule la coopération entre tous les acteurs nous permettra de réaliser un avenir circulaire. Tous les acteurs sociétaux ont un rôle à jouer : outre les responsables politiques, les entrepreneurs, les organisations de la société civile et les instituts de recherche, les **institutions financières** jouent également un rôle crucial. Un **soutien financier** est en effet nécessaire pour les entreprises qui mettent en place un modèle d'entreprise circulaire. Il aide les entreprises à rendre les modèles circulaires rentables, attractifs et compétitifs.

Voici un aperçu des sources de financement potentielles.

VOUS AVEZ BESOIN D'UN FINANCEMENT ? PENSEZ CIRCULAIRE !

Le Green Deal de l'UE est une initiative ambitieuse qui a permis de changer la donne et de mettre en branle de nombreux projets. Dans le monde financier également, bon nombre de nouvelles règles et incitations fiscales ont vu le jour - ou sont encore en cours d'élaboration - qui accélèrent un modèle d'entreprise circulaire.

La taxonomie EU¹ détermine si une activité peut être considérée comme « durable » sur le plan environnemental pour les crédits. Au total, six objectifs ont été retenus, parmi lesquels se trouve aussi la transition vers une économie circulaire en plus

de l'adaptation au changement climatique et du maintien de la biodiversité. Chaque activité économique relevant de la taxonomie sera également évaluée pour sa capacité de transition vers une économie circulaire.

L'objectif de cette taxonomie est de réorienter les flux financiers vers des activités plus durables. Cela s'applique également aux rapports non financiers tels que les **notations ESG**. Ces critères environnementaux, sociaux et de gouvernance indiquent dans quelle mesure une entreprise fonctionne de manière durable et responsable. Les acteurs financiers se fondent de plus en plus sur ces critères pour octroyer des prêts.

1 La taxonomie européenne est un système de classification qui établit une liste d'activités économiques durables d'un point de vue environnemental (entrée en vigueur le 12/07/2020). Les six objectifs environnementaux sont les suivants :

1. Atténuer le changement climatique
2. S'adapter au changement climatique
3. Faire un usage durable et protéger les ressources d'eau et marines
4. Effectuer la transition vers une économie circulaire
5. Prévenir et contrôler les risques de pollution
6. Protéger et restaurer la biodiversité et les écosystèmes.

COMMENT LES INSTITUTIONS FINANCIÈRES S'ADAPTE-ELLES ?



Dans le raisonnement linéaire, un produit est évalué sur la base de son coût initial. Les modèles circulaires suivent une logique complètement différente : ce n'est **pas la possession, mais la fonction et la durée de vie** qui ont une valeur (pensez à l'économie de partage,

au produit en tant que service, à la réutilisation, etc.) (lire aussi l'interview de Janez Potočnik, p.32). Les utilisateurs finaux/clients paient pour l'utilisation de biens et non plus pour leur possession. Il est essentiel que les institutions financières suivent ce changement de mentalité et réalisent que **l'investissement initial sera beaucoup plus important**. Dans l'évaluation financière des modèles d'entreprise circulaires, il faudra prendre en compte l'ensemble de la chaîne de valeur et les investissements initiaux importants ne doivent pas être un tabou. Ce sera l'approche de l'avenir.

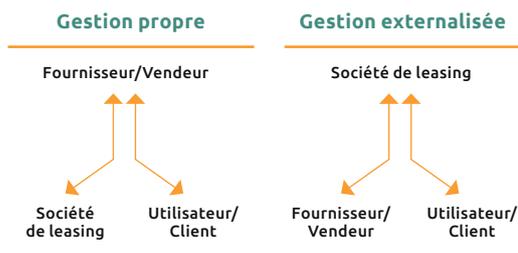
DANS LA PRATIQUE : LEASING

Les institutions financières peuvent et veulent jouer un rôle important pour accélérer la transition vers l'économie circulaire. Elles disposent de **solutions financières** adaptées pour faciliter le passage de la propriété à l'utilisation de biens. Le **leasing** peut être un instrument financier très adéquat à cet égard. Il s'agit d'une forme d'investissement reposant sur une relation triangulaire (voir graphique) entre la société de leasing, le client/utilisateur et le vendeur (producteur ou fournisseur du bien). Il y a deux possibilités :

1. Gestion propre : en gestion propre, le fournisseur/vendeur reste le seul interlocuteur et la seule partie contractante vis-à-vis de l'utilisateur/du client. Cette structure permet au fournisseur/vendeur de conserver les biens hors bilan, même s'il effectue toutes les opérations de contact avec l'utilisateur final.

2. Gestion externalisée : ici, le vendeur choisit une forme d'externalisation plus poussée et laisse non seulement la propriété du bien à la société de leasing/l'intégrateur, mais aussi la facturation, la perception de tous les revenus, le regroupement des services et la redistribution ultérieure de tous ces services (maintenance, assurance, etc.) à un ou plusieurs prestataires de services.

La société de leasing reste propriétaire du bien. Grâce à l'implication du vendeur, le produit peut être réparé, repris et recyclé plus facilement.



OÙ PUIS-JE TROUVER UN FINANCEMENT ?

Comment démarrer concrètement votre modèle d'entreprise circulaire ? Où trouver des conseils et des aides pour les nombreux investissements ? Vous n'êtes pas seul et il existe de nombreuses organisations qui peuvent vous fournir des subventions et un soutien financier (lire également l'article « Faites vos premiers pas circulaires », p. 22) :

- **Vlaanderen Circulair** vous donne un aperçu des autorités et des fonds flamands qui libèrent des ressources pour des projets circulaires, notamment le soutien à l'innovation de la VLAIO².
- **Circular Wallonia** : l'appel Go Circular encourage les entreprises à soumettre des projets circulaires. Les entreprises peuvent obtenir un soutien financier spécifique de la Région wallonne allant jusqu'à 20.000 EUR pour des achats circulaires et jusqu'à 80.000 EUR pour un nouveau projet ou la transformation d'une activité existante³.
- **BeCircular** : un appel à projets pour les entreprises bruxelloises, pour lesquels les subventions peuvent atteindre 200.000 EUR⁴.

Il existe encore beaucoup d'autres possibilités d'obtenir un crédit. Au cours des cinq dernières années, la **Banque européenne d'investissement (BEI)** a investi plus de 2.100 milliards EUR dans le cofinancement de projets circulaires. Les projets d'économie circulaire comportant un risque moyen ou élevé peuvent être pris en charge par le Fonds européen pour les investissements stratégiques (EFSI), InnovFin ou d'autres instruments de financement spéciaux présentant un potentiel de risque plus élevé⁵. □

2 L'Agence flamande pour l'innovation et l'entrepreneuriat (VLAIO) dispose d'un guide de financement et de conseillers en financement pour vous aider, en tant qu'entrepreneur, dans votre transition circulaire. vlaio.be/nl/begeleiding-advies/financiering

3 wallonie.be/fr/demarches/participer-lappel-projets-go-circular-pour-financer-votre-projet-en-economie-circulaire

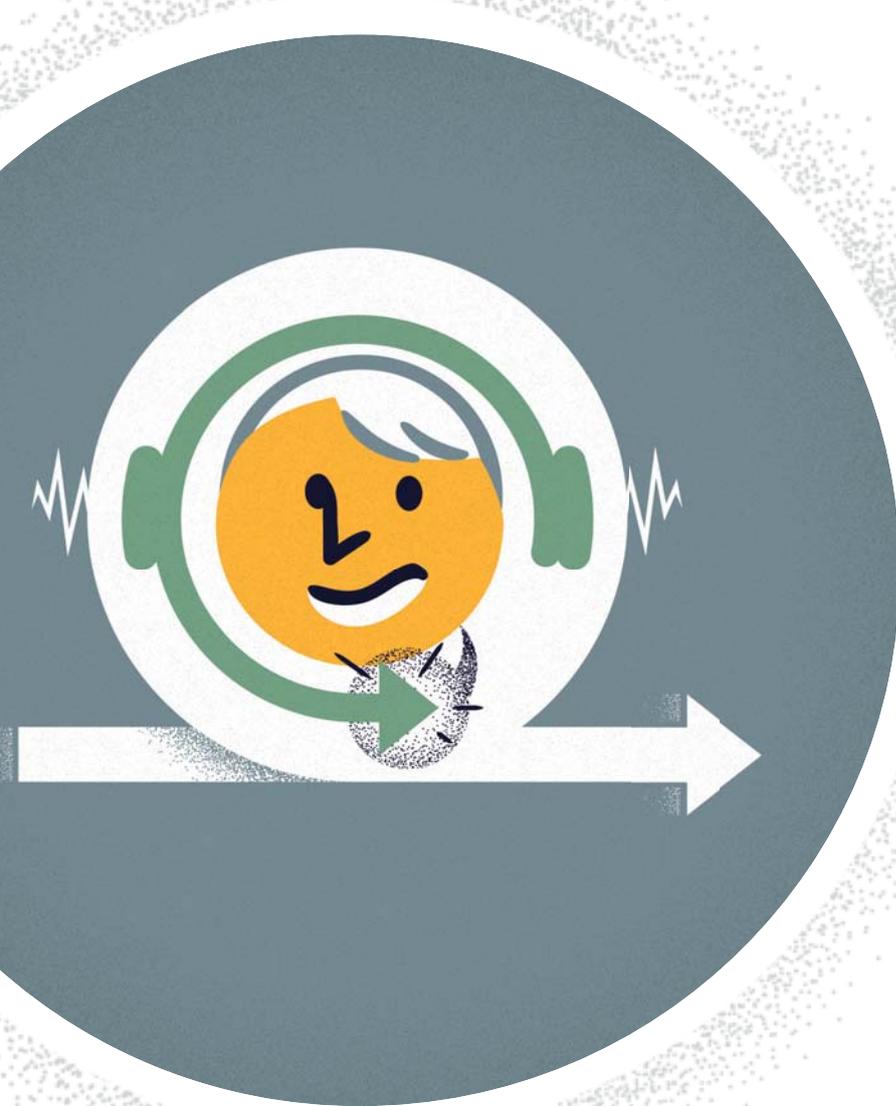
4 circulareconomy.brussels/appels-a-projets-be-circular-entreprises/?lang=fr

5 eib.org/attachments/thematic/circular_economy_fr.pdf
Pour plus d'informations : eib.org/fr/products/mandates-partnerships/innovfin/index.htm

6 L'ABL est une sous-association de Febelfin, la fédération belge du secteur financier. À la Febelfin Academy, vous pouvez également suivre une formation complémentaire sur le rôle des acteurs financiers dans le soutien de la transition circulaire. Pour plus d'informations, voir : febelfin-academy.be/fr/formations/le-role-des-institutions-financieres-dans-l-economie-circulaire

CHARTRE 'LEASING CIRCULAR'

L'Association belge de leasing (ABL)⁶ a rédigé une charte 'Leasing Circular' pour encourager ses membres à permettre et à accélérer la mise en œuvre de modèles circulaires. La charte contient également un certain nombre de conditions qu'un projet circulaire doit remplir afin d'être facilement financé par le biais du leasing. Consultez la charte sur le site de l'ABL : www.febelfin.be/sites/default/files/2021-06/LeasingCircular-FR.pdf.



FAITES VOS PREMIERS PAS CIRCULAIRES

Devons-nous encore vous convaincre ? L'économie circulaire est un modèle d'avenir permettant de garantir la rentabilité de votre entreprise de manière durable. Grâce au modèle circulaire, vous vous profilez et vous vous différenciez sur le marché tout en renforçant votre avantage concurrentiel. Le moment est donc venu de faire vos premiers pas concrets. Informez-vous et formez-vous de manière à pouvoir entamer la transition vers votre modèle circulaire avec détermination et mûre réflexion. Nous vous donnons déjà quelques pistes.

Dans la prolifération d'informations sur l'économie circulaire, l'arbre cache parfois la forêt. Le gouvernement fédéral et les autorités régionales proposent de nombreux outils et aides, tels que des **guides théoriques, cours de formation, incitants financiers, réseaux d'apprentissage et conseils d'experts**. Vous trouverez ci-dessous des exemples concrets et des adresses web avec les informations les plus récentes. Les fédérations d'employeurs et d'autres consultants spécialisés proposent aussi formation, coaching et bonnes pratiques.

NIVEAU FÉDÉRAL

Le gouvernement fédéral a élaboré une nouvelle feuille de route appelée **Plan d'action fédéral sur l'économie circulaire**. Il a pour ambition de centraliser toutes les connaissances disponibles et pertinentes et de mieux impliquer les régions dans les plans politiques fédéraux d'avenir. La concrétisation de ces mesures est en plein développement. Par ailleurs, le **plan de relance belge** prévoit une relance circulaire grâce à un budget de 190 millions EUR¹ mis à disposition pour soutenir davantage l'économie circulaire.

VLAANDEREN CIRCULAIR

Au niveau flamand, Vlaanderen Circulair donne un aperçu actualisé des webinaires et formations. Ce partenariat d'apprentissage collabore avec une équipe multidisciplinaire de l'Openbare Vlaamse Afvalstoffenmaatschappij (OVAM) et propose différents outils :

- Le **CE Kompas** (ce-kompas.vlaanderen-circulair.be) vous oriente vers les meilleures possibilités en matière d'entrepreneuriat circulaire et la manière la plus appropriée de développer votre modèle circulaire.

- Dans la **Circulaire Doeners databank** (vlaanderen-circulair.be/nl/doeners-in-vlaanderen), vous pouvez trouver l'inspiration auprès de pionniers et découvrir des exemples de cas (dans tous les secteurs) développés en Flandre.
- Si vous avez besoin de l'avis d'experts, **Circle Aid** (vlaanderen-circulair.be/nl/circleaid-2) vous met en contact avec eux.

CIRCULAR WALLONIA

Avec la publication de la feuille de route **Circular Wallonia**, le gouvernement wallon accélère la transition vers une économie circulaire. Le site web (economiecirculaire.wallonie.be/) présente des appels à projets, événements, webinaires et projets, tels que :

- **Green Deal Achats Circulaires** (economiecirculaire.wallonie.be/green-deal) : déployé par le Service public Wallonie (SPW) pour promouvoir les stratégies d'achats circulaires des organisations et entreprises (publiques et privées) et trouver les solutions durables grâce à des partenariats (voir cadre 'Le succès du Green Deal') ;
- **Challenge Plastics: Plastics go green and circular** (economiecirculaire.wallonie.be/challenge-plastics) : sélection de 10 projets (PME et start-ups) qui ont reçu une aide financière pour leur engagement et leur innovation en matière d'économie circulaire et de plastiques ;
- Grâce à Circular Wallonia, vous pouvez trouver des **formations** (economiecirculaire.wallonie.be/ressources-utiles/formations) organisées par le Forem et/ou l'Institut Eco-conseil.

BE CIRCULAR – BE BRUSSELS

Sur circulareconomy.brussels, vous trouverez toutes les informations sur la stratégie de la Région de Bruxelles-Capitale en matière d'économie circulaire, avec un accent particulier sur la construction, les matières premières et les déchets, la logistique et le commerce.

- Chaque année, Be Circular offre un financement (jusqu'à 200.000 EUR en 2021) pour des projets liés à l'économie circulaire dans différentes catégories.
- Dans la rubrique « offre de soutien », vous trouverez un aperçu des formations, des études de cas et du coaching.

LE SUCCÈS DU GREEN DEAL

Chaque région a ses Green Deals. Ces deals sont des accords volontaires entre des partenaires (privés) et les autorités (fédérales/régionales) visant à lancer un projet vert ensemble. Dans ce cadre, la collaboration et les réseaux d'apprentissage sont cruciaux.

Quelques exemples :

- Green Deal Construction circulaire
- Green Deal Achats circulaires

WHAT'S NEXT?

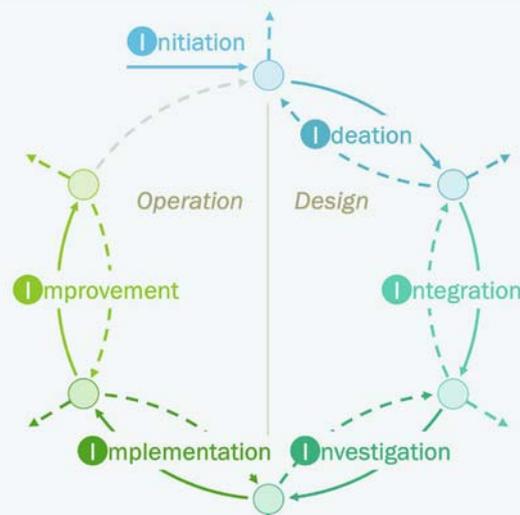
Mettez vos performances circulaires en valeur car, outre un modèle durable et compétitif, le modèle circulaire offre de nombreux avantages pour votre marque commerciale et votre marque employeur. En prenant des initiatives vous-mêmes, vous renforcez votre position concurrentielle. De plus, une entreprise circulaire est plus résiliente pour l'avenir.

Osez toujours aller plus loin. La neutralité en matière de CO₂ est le credo. Soyez ambitieux et devenez neutre en CO₂ ou, pourquoi pas, négatif en CO₂. En bref, le message est de continuer à repousser les frontières, de fermer davantage les cercles et de continuer à innover. □

1 Le principal budget du plan de relance est alloué au volet « climat, durabilité et innovation ». 2,02 milliards EUR sont affectés aux plans de verdissement, soit 34% du budget total de 5,9 milliards EUR.

UN '6I FRAMEWORK' POUR FAIRE LE PAS DU CIRCULAIRE

La FEB a lancé, en collaboration avec la VUB-ULB, la **chaire Transitioning companies into circularity**. Elle a pour objectif principal d'élaborer, grâce à une collaboration intensive entre le monde universitaire et le monde des entreprises, un ensemble de critères et de stratégies qui permettront aux entreprises de s'orienter vers l'entrepreneuriat circulaire. Cette collaboration a abouti à une méthode spécifique appelée '**6I framework**'. En six étapes, les entreprises concrétisent la transition d'un modèle linéaire vers un modèle circulaire.



Source : VUB-ULB, Chaire Transitioning companies into circularity

Pour plus d'information, scannez le QR-code



LA CONFÉRENCE NATIONALE SUR L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE MET LES PIONNIERS À L'HONNEUR

En tant que principale fédération d'employeurs du pays, la FEB joue un rôle important pour contribuer à la réalisation d'une économie circulaire à part entière. Lors de sa Conférence nationale sur l'économie circulaire (novembre 2021), des experts, des pionniers de la circularité, des parties prenantes externes et des décideurs politiques ont eu largement l'occasion d'échanger leurs idées et leurs ambitions. Un événement particulièrement inspirant.



© KWIN

EXPERTS ET PARTIES PRENANTES

Les cinq experts¹ se sont essentiellement concentrés les entraves qui doivent encore être supprimées pour réaliser les cinq ambitions de la « Vision Économie circulaire 2030 » (lire aussi « L'heure tourne. Cinq ambitions et engagements », p. 10). Leur message clé ? Il faut une montée en puissance de l'économie circulaire et un renforcement de la coopération. Les entreprises

doivent être en mesure d'évaluer mieux et plus clairement où elles peuvent être plus performantes en termes de circularité. Pour ce faire, un vaste soutien politique est essentiel. Enfin, des parties prenantes externes² ont également pris la parole. Ainsi, les syndicats ont souligné l'importance de la formation aux nouvelles compétences, alors que les ONG ont plaidé pour l'élaboration d'un tax shift vert, reflété dans les coûts.

« LA BELGIQUE DOIT ÉGALEMENT EXERCER SON INFLUENCE AU NIVEAU EUROPÉEN »

TOUR CIRCULAIRE DE LA BELGIQUE

Ensuite, une série de pionniers circulaires ont emmené les participants faire un tour circulaire de la Belgique.

L'ORÉAL

USINE DE LIBRAMONT

L'Oréal Libramont

youtube.com/watch?v=GCTqf—EgpU



Inopsys

youtube.com/watch?v=2M2EPq_oDSs



Resortecs,
Recycling made
Easy.

Resortecs

youtube.com/watch?v=VAqIP1v_yw



ETAP-lighting

youtube.com/watch?v=shUmhrrE_IE



EKOPAK

youtube.com/watch?v=kuHbBr1CoJI

Chaque pionnier a conçu un modèle d'entreprise circulaire innovant dont il récolte déjà les fruits. Ils présentent chacun leur modèle dans une courte vidéo.



REPLIC

youtube.com/watch?v=0fmTbDOR_pU



DERBIGUM

youtube.com/watch?v=qJXQOvPR9uw



Too Good To Go

Too Good To Go

youtube.com/watch?v=Q1R37bFMZvk



PolyPerception

youtube.com/watch?v=2Yrm-gp4mXA

ENSEMBLE, PLACER LA BARRE HAUT

Lors du débat de clôture exclusivement féminin avec la ministre Céline Tellier, la secrétaire d'État Barbara Trachte et la Transition manager Brigitte Mouligneau³, nous avons entendu que tout le monde adhère à notre Vision 2030, ose placer la barre haut pour soi-même et veut maximiser les moyens pour réussir la transition circulaire. Brigitte Mouligneau a également ajouté que la Belgique doit exercer son influence au niveau européen. En effet, la réussite de la transition exige que les mesures circulaires garantissent des conditions de concurrence équitables. La secrétaire d'État Barbara Trachte a appelé la Belgique à donner le bon exemple en intégrant des critères circulaires pour les achats publics. Enfin, la ministre Céline Tellier a mis l'accent sur certaines ambitions de la feuille de route Circular Wallonia : créer 20% de nouveaux emplois (verts) d'ici à 2025 et réduire la consommation de matériaux de 25% d'ici à 2030.

Conclusion ? La vision est là, ainsi que la volonté de toutes les parties prenantes. Il est donc temps de suivre l'exemple de nos pionniers et de positionner la Belgique sur la carte européenne en tant que leader de l'économie circulaire.

Vous voulez revoir la Conférence nationale sur l'économie circulaire ?

Surfez sur vimeo.com/651057744



- 1 Sofie Bracke (essenscia) – Tom Quintelier (Fevia) – Anne-Mie Ooghe (Febelfin) – Aarnout Ecker (Denuo) – Patrick Van Den Bossche (Agoria)
- 2 Wim Careel (ABVV metaal) – Tycho Van Hauwaert (Bond Beter Leefmilieu)
- 3 Brigitte Mouligneau est Transition manager Circular economy chez Vlaanderen Circular et a parlé au nom des ministres Demir et Crevits. En raison d'un concours de circonstances, le secrétaire d'État fédéral Dermine n'a pas pu prendre part au débat à la dernière minute.

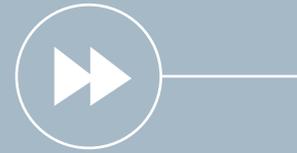


LET'S TALK

VBO FEB PODCAST



Fin janvier, un nouvel épisode avec
Olivier Legrain, CEO IBA



VERS UN 'MÉCANISME D'AJUSTEMENT CIRCULAIRE' AUX FRONTIÈRES ?



Quelles sont les zones de contact entre la douane et l'économie circulaire ? Qu'est-ce qui les oppose ? Que doit-il se passer pour que les deux modèles se complètent ? Kristian Vanderwaeren, le responsable des douanes de notre pays, donne sa vision personnelle (!) de l'impact croissant de l'économie circulaire.

Le contrôle douanier et l'économie circulaire sont, pour ainsi dire, diamétralement opposés. « Les règlements douaniers taxent sur la base de la valeur en douane, de l'origine des marchandises et du classement de celles-ci dans le tarif des droits d'importation. Des problèmes se posent dans ces trois domaines. La valeur en douane est fondamentalement basée sur la vente de marchandises entre deux parties. S'il n'y a pas de vente, le droit d'importation nécessite une administration détaillée, des calculs compliqués et des autorisations. Autre exemple : la détermination de l'origine des marchandises se fait sur la base d'une opération de transformation substantielle, qui apporte une certaine valeur ajoutée au produit : essayez d'appliquer cela aux produits circulaires. En bref : la réglementation douanière ne comporte pas (encore) de leviers, et encore moins de processus et d'outils permettant de répondre de manière flexible à l'économie circulaire », déclare

Kristian Vanderwaeren, administrateur général de l'Administration générale des douanes et accises. Alors que les processus de 'stop and go' à nos frontières sont principalement conçus de manière linéaire – un produit fabriqué dans le pays X, vendu, importé et consommé dans le pays Y –, le modèle circulaire suppose une circulation sans fin des produits dans toutes leurs composantes.

MÉCANISME D'AJUSTEMENT CIRCULAIRE AUX FRONTIÈRES

D'autre part, la douane est indirectement une arme puissante pour inciter les pays et les entreprises à penser et à agir de manière circulaire. Selon Kristian Vanderwaeren, les douanes pourraient bloquer les produits non circulaires ou les soumettre à des taxes à l'importation élevées afin d'encourager les tiers à adhérer à la circularité. « Regardez le 'mécanisme d'ajustement carbone aux frontières', une taxe que l'UE veut prélever sur les produits importés de pays tiers en fonction de la quantité de carbone libérée lors de la production et du transport du produit. Plus les émissions de carbone sont faibles, plus la taxe est faible. Les certificats qui couvrent ces émissions de carbone permettent aux douanes d'effectuer des contrôles sur les importations. S'il n'y a pas de certificat, vous payez la totalité des droits d'importation ». Néanmoins, la prudence reste de mise. Aucun certificat n'offre de garanties absolues sur l'origine ou la circularité du produit. La fraude et la corruption ne sont jamais loin. « Et que se passe-t-il lorsqu'on bloque un produit à la frontière ? Le suivi est au moins aussi important que le traçage et l'identification d'un produit. Nous avons besoin de règles pour cela aussi, en accord avec le modèle circulaire. Aujourd'hui, les douanes peuvent imposer des amendes, engager des poursuites et détruire des marchandises (par exemple, des contrefaçons ou des drogues). Mais il faut bien admettre que la destruction n'est pas durable, et encore moins circulaire. Pourquoi ne pas franchir le pas vers un mécanisme d'ajustement circulaire aux frontières ? Je pense que c'est un concept fascinant. »

LE CHEMIN VERS DIEU

Une histoire concrète aujourd'hui est celle des flux de déchets. Dans quelle mesure la douane a-t-elle une fonction de chien de garde ? Offre-t-elle un soutien pour le suivi et la traçabilité des flux de déchets ou de matières premières ? « Le tarif des droits d'importation ne fait presque jamais de distinction entre les biens neufs et d'occasion, et encore moins les biens circulaires. Or, ce tarif est notre Bible. Si notre Bible n'est pas claire, qui suis-je pour dire quel chemin mène à Dieu ? En plus de cela, il y a des pratiques mafieuses. Les documents de fret peuvent indiquer qu'il s'agit de voitures d'occasion, mais que se passe-t-il si elles sont remplies de déchets chimiques dangereux ? À un moment donné, les



douanes indonésiennes ont décidé qu'un conteneur de déchets en provenance d'Anvers devait être renvoyé à l'expéditeur. Les conteneurs ne sont jamais arrivés à Anvers. Ils reposent peut-être quelque part au fond de l'océan ou ont été déversés en Afrique. » Fondamentalement, Kristian Vanderwaeren se demande « dans quelle mesure il est encore durable, circulaire ou rationnel d'envoyer des déchets de l'autre côté de la planète ».

Outre la réglementation, la culture douanière repose sur la répression sévère de la fraude fiscale et des marchandises illégales. La fraude en matière d'environnement ou de déchets n'est pas abordée aussi sévèrement, car la politique de poursuite des douanes s'y intéresse moins historiquement. « Par exemple, les fausses déclarations sont lourdement sanctionnées, soit par une taxation majorée, soit par des amendes en fonction de la valeur des marchandises. Mais qu'en est-il des déchets qui ne sont pas soumis aux droits de douane et dont la valeur est nulle ? Le mécanisme de sanction n'est pas (encore) adapté aux nouvelles chaînes de valeur économiques. C'est pourquoi l'Organisation mondiale des douanes entame une réflexion à ce sujet. »

« POURQUOI NE PAS DÉPLOYER UN 'MÉCANISME D'AJUSTEMENT CIRCULAIRE AUX FRONTIÈRES', PAR ANALOGIE AVEC CE QUI SE FAIT POUR LES ÉMISSIONS DE CO₂ ? »

KRISTIAN VANDEWAEREN, ADMINISTRATEUR GÉNÉRAL DE L'ADMINISTRATION DES DOUANES ET ACCISES



DOUANE CIRCULAIRE



» **« LES DROITS DE DOUANE SONT UNE ARME PUISSANTE POUR INCITER LES PAYS ET LES ENTREPRISES À PENSER DE MANIÈRE CIRCULAIRE »**

AVEC L'AIDE DE LA TECHNOLOGIE ET DE LA COMPTABILITÉ

La technologie offre-t-elle aux douanes des possibilités pour gérer et surveiller les flux de marchandises de plus en plus complexes et, si nous regardons plus loin, pour faciliter les services de douane dans un monde circulaire ? « D'un point de vue technologique, il est parfaitement possible aujourd'hui que chaque conteneur soit automatiquement scanné et que son contenu soit correctement identifié grâce à un algorithme d'apprentissage profond basé sur une base de données de référence mondiale. » Si l'on extrapole cela au monde circulaire, il devient possible de disséquer un produit en tous ses composants et de reconstruire le cycle de vie complet de chaque composant - étiqueté avec une nanopuce - et de le taxer en fonction. « Ajoutez à cela l'intégration avec

un réseau de satellites et vous êtes en mesure de suivre chaque composant en temps réel, partout dans le monde. Si nécessaire, vous pouvez aussi intervenir en cas de processus suspect. »

Enfin, Kristian Vanderwaeren propose une idée très pragmatique. « Pourquoi ne pas inclure l'élément environnemental ou circulaire dans le bilan comptable des entreprises ? Chaque bien a une empreinte écologique. Plus l'empreinte est importante, plus elle doit être prise en compte dans le coût de production et plus le produit doit être vendu cher. Comme les biens à forte empreinte deviennent plus chers et affectent les marges bénéficiaires, je suis convaincu que cela peut faire passer la transition circulaire à la vitesse supérieure. » Il ne reste plus qu'à convaincre les responsables politiques. □

M&A SURVEY

fifth edition



The law firm **contrast** (www.contrast-law.be) periodically organizes the M&A Survey. The M&A Survey measures the actual occurrence of typical elements in private Belgian M&A transactions, e.g. the transaction process, the price structure and representations and warranties included in a sale and purchase agreement. The first four editions of the M&A Survey covered the period 2004-2016. **The fifth edition covered the period 2016-2020 and was recently made public.**

contrast is an independent law firm providing specialized legal advice and support for corporate law and M&A, EU and competition law, commercial law and privacy & data protection.

A snap shot of the 5th M&A Survey

- Supported by the Belgian M&A community*
- Total deal value: 25 billion euros
- Survey period: 2016-2020

Following the publication of this fifth edition, the M&A Survey, now covers a period of more than 16 years (2004-2020). Despite fundamental changes in the economic and market conditions since the first edition, the results of **contrast's** research have remained generally stable throughout this extended period. These results have now been confirmed again on the basis of the largest transaction sample to date. As such, a clear and stable market practice was established in relation to typical deal parameters, such as time limitations, *de minimis* thresholds, cap levels and non-compete covenants.

Notable evolutions in the period 2016-2020 include:

- an increase in the use of competitive auctions, especially for the largest transactions, with a noticeable effect on key deal terms such as cap and escrow levels;
- the growing popularity of “locked-box” pricing mechanisms;
- an increase of purchase price structures with deferred components (including earn-outs);
- a further decline in the prevalence of *material adverse change* clauses in deals with a deferred closing; and
- an apparent breakthrough of warranty and indemnity insurance, especially in larger transaction categories.

The full results of the M&A Survey are available at www.contrast-law.be/en/publications

(*) The fifth edition of the M&A Survey was realized with the support of Belgium's most important investment companies, financial service providers, accounting and law firms: Ackermans & van Haaren, AKD Benelux, Allen & Overy, Altius, Antaxius, Argo, Arvesta, Ashurst, Astrea, Baker McKenzie, Bank Degroof Petercam, BDO Legal, Bright, Cadanz, Capricorn Partners, Clifford Chance, contrast, Creafund, Cresco, Curia, De Bock & Baluwé, Deloitte Legal, Deminor, Derycke & Vandenberghe, DLA Piper, DLPA Advocaten, Dumon Sablon & Vanheeswijck, elegis, Eubelius, Eversheds Sutherland, EY Law, Fibiz Partners, Fieldfisher, Four & Five, Freshfields Bruckhaus Deringer, Gimv, GSJ Advocaten, ING, Intui, Janson, Jones Day, KBC Securities, Korys, KPMG, KPMG Law, Laurius, Liedekerke, Lievens & Co, Linklaters, Litiguard, Loyens & Loeff, Lydian, Malherbe, Mazars, MDP Advocaten, Monard Law, Moore Corporate Finance, Nelissen Grade, Newton, Novius, Olislaegers & De Creus, Osborne Clarke, PAQT Advocaten, PMV, Portelio, PwC Legal, Quinz, Rooryck & Co, Saffelberg Investments, Schoups, Schuermans Advocaten, SDM-Valorum, Simont Braun, Sofindev, Standard Investment, Stibbe, Strelia, Tilia Law, Van Bael & Bellis, Van Olmen & Wynant, Vandelanotte, Vendis Capital, Verhaegen Walravens, Verinvest, Vervisch, Vobis and Willkie Farr & Gallagher. The Belgian Venture Capital & Private Equity Association (www.bva.be) actively supports the M&A Survey.





« NOUS NE POUVONS PLUS IGNORER L'ENVIRONNEMENT ET LE CLIMAT »

En 2010, le Dr Janez Potočnik, économiste slovène, a saisi sa chance en tant que commissaire européen chargé de l'Environnement, « car ce portefeuille a le plus grand impact économique ». Pour autant que l'on comprenne et évalue correctement le poids et l'impact de cet « environnement ». Cet entretien porte sur la manière dont le bien-être de notre planète devient le moteur crucial du développement à long terme de l'économie et de la prospérité mondiales, ainsi que sur le rôle de l'économie circulaire.



La biographie passionnante de Janez Potočnik nous conduit sur la voie d'un monde plus durable. Avec détermination, « l'architecte de l'économie circulaire »¹ milite en faveur d'une meilleure utilisation des ressources naturelles. En juillet 2014, il a annoncé, en tant que commissaire européen, le Circular Economy package, un plan ambitieux visant à transformer les déchets en matières premières, à limiter l'extraction de nouvelles matières premières et à interdire la mise en décharge des produits recyclables d'ici 2025. C'était la première fois que l'Union européenne plaçait la législation environnementale au-dessus des règles du marché intérieur. Pourtant, le plan de Potočnik, trop progressiste pour l'époque, a été retiré de la liste des priorités. Mais le débat était amorcé. Aujourd'hui, en tant que coprésident de l'International Resource Panel, créé en 2007 sous l'égide des Nations Unies, il continue à alimenter et à étayer scientifiquement ce débat.

Sachant que l'on prévoit que la planète comptera 9,2 milliards d'habitants en 2050 et que le monde connaît une croissance économique constante, un changement radical n'est-il pas inévitable ?

« Nous devons apprendre à utiliser les ressources de notre planète de manière durable, c'est-à-dire socialement juste, économiquement efficace et respectueuse de l'environnement. On ne peut pas faire autrement. Si vous regardez le monde dans lequel nous vivons, vous pouvez discuter pendant des heures du changement climatique, de la perte de biodiversité, de la pollution. Mais vous parlez alors de l'impact et des conséquences. La cause fondamentale est plus profonde : c'est l'activité humaine et la manière dont nous l'organisons. Et qui dit activité humaine, dit économie. C'est à ce niveau que doit s'opérer le changement. L'importance de la gestion des matières premières et des ressources est malheureusement encore trop souvent sous-estimée. Les différentes parties prenantes, dont le monde des entreprises et les responsables politiques, en comprennent mal l'enjeu. Ayant moi-même été politicien, j'ai appris à être patient, à parler un langage clair et ainsi, étape par étape, à mettre à l'ordre du jour les questions qui comptent vraiment. »

« VOUS N'ATTEINDREZ PAS VOTRE BUT EN MARCHANT PLUS VITE SI VOUS MARCHEZ DANS LA MAUVAISE DIRECTION »

¹ Hens, Tine, 'Slovenese econoom Potočnik is architect van de circulaire economie', MO*, 2 octobre 2019



« L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE, CONTRAIREMENT AU MODÈLE LINÉAIRE, EST COMPATIBLE AVEC LES ODD »

2 Le nouveau terminal de Schiphol, par exemple, utilise des lampes LED économes en énergie. Dans une collaboration circulaire, Cofely et Philips sont responsables ensemble des performances des lampes. Pendant l'utilisation, Schiphol économise 50% d'électricité. Au terme du contrat, Philips peut reprendre les lampes et les placer chez un autre client ou les recycler.

Devons-nous repenser fondamentalement notre manière de produire et de consommer ?

« Depuis la première révolution industrielle, la croissance économique et le développement du bien-être reposent sur le principe de l'augmentation de la production. Les moteurs doivent changer. La croissance doit être dissociée de l'utilisation des matières premières et de la pollution. Vous pouvez essayer de convaincre les gens de consommer moins. Mais un changement à grande échelle exige davantage et intègre tous les maillons de la chaîne de valeur, de l'extraction à la consommation en passant par la production. Pour cela, il faut changer les points de départ et développer d'autres moteurs économiques. Prenez l'exemple de la production d'acier. Les défenseurs du climat se concentrent surtout sur le verdissement de la production d'acier en vue d'éviter les émissions nocives et autres conséquences. C'est évidemment important. Mais ma question prioritaire est : de combien d'acier avons-nous effectivement besoin ? Certaines applications ne peuvent-elles pas s'en passer ou en utiliser moins ? Si nous utilisons moins la voiture ou vivons dans des logements plus petits, il faudra aussi moins d'acier. Par ailleurs, quelle quantité d'acier est actuellement sous-utilisée ? En d'autres termes, l'évolution vers un acier « vert » ne se limite pas à la production. Elle est aussi liée à la manière dont nous utilisons l'acier dans tout ce que nous faisons et consommons. Je ne nierai jamais que nous devons répondre au mieux aux besoins de l'humanité,

mais je m'interroge sans cesse sur la manière dont nous le faisons. »

En d'autres termes, on est encore loin du but ?

« Notre modèle de croissance économique surévalue le capital productif, sous-évalue le capital humain et ne tient pratiquement pas compte du capital naturel. Ce modèle ne conduira pas à terme à un progrès économique, social et planétaire équilibré. Il peut en donner l'impression à court terme, mais il est irrationnel à long terme. C'est pourquoi il est tellement important que le marché et le monde politique donnent les bons signaux pour permettre un revirement. Les gens n'ont pas besoin de lampes à incandescence, ils ont besoin de lumière. Ils n'ont pas besoin de voitures, mais de mobilité. Nous n'avons pas besoin de réfrigérateurs, mais nous devons pouvoir conserver nos aliments. Pas besoin de pesticides, mais bien de plantes saines. Tout ce que nous faisons ou possédons peut être repensé et développé dans cette approche. Aujourd'hui, c'est le volume de lampes vendues qui détermine le bénéfice. Mais si c'est la lumière plutôt que la lampe qui devient le produit, alors le poste de coût change. Dès lors, les entreprises concevront et développeront le « produit » qu'elles prêtent de manière plus durable². Vous pouvez me croire. En effet, elles ne vendront plus des produits à courte durée de vie, mais offriront des services à vie et seront responsables de la bonne gestion des matières premières dans tous les composants. »

COMMUNAUTÉ PLANÉTAIRE

Avons-nous donc commis tellement d'erreurs dans le passé ?

« Nous sommes la première génération à vivre dans un monde socio-économique d'envergure planétaire. Nous sommes plus que jamais connectés à tout et à chacun et dépendants des activités et des ressources de chacun dans le monde entier. Nous vivons et travaillons comme une communauté planétaire unique. Le modèle économique que nous avons créé au milieu du 19^e siècle était alors – de bonne foi – un système efficace, mais aujourd'hui, il est dépassé. À l'époque, les inventeurs de ce modèle ne pouvaient pas imaginer ses effets secondaires. Aujourd'hui, ces effets sont la meilleure preuve que le système doit être réformé. Je ne suis pas opposé par principe à la croissance économique, mais bien à la manière dont nous la définissons. Nous devons abandonner au plus vite le PIB comme seul moyen de mesure de la croissance. J'aime expliquer la logique du PIB par l'analogie suivante : vous n'atteindrez pas votre but en marchant plus vite si vous marchez dans la mauvaise direction. Nous avons besoin d'urgence d'instruments de mesure alternatifs fondés sur notre bien-être ou d'étalons plus corrects et mieux adaptés à l'économie du futur. Nous ne pouvons plus ignorer l'impact environnemental et les dégâts climatiques. Les faits scientifiques, tels que mis en évidence par les recherches de l'IRP (International Resource Panel, le Groupe international d'experts sur les ressources) par exemple, sont éloquentes. »

N'est-il pas difficile de rompre avec les vieilles habitudes ?

« Ce n'est certainement pas évident au niveau mondial. Chaque pays invoque son droit à la souveraineté, mais il est temps que nous partagions la souveraineté les uns des autres. Autrement dit, nous devons beaucoup plus collaborer par-delà les frontières dans l'intérêt de chacun. La recherche d'un monde durable et vivable n'est pas un jeu à somme nulle. 'People are strange'³, nous aspirons tous au changement, mais personne ne veut changer. Pourtant, une transformation fondamentale est inévitable. Soit la nature forcera les humains à changer, soit nous deviendrons suffisamment intelligents pour nous préparer à temps à ce nouveau monde régénérateur. Je parie sur une combinaison de ces deux forces. »

Le meilleur levier pour dissocier la croissance de la consommation de matières premières est l'économie circulaire que vous promouvez partout dans le monde via l'IRP...

« C'est exact, à condition de définir l'économie circulaire de manière suffisamment large. Le Circular Economy package que j'ai mis à l'ordre du jour de l'Europe à la mi-2014 était axé sur la valorisation des déchets en tant que matières premières. C'est important, mais trop limité en termes d'impact. Le recyclage est « un bien pour un mal », car les matières premières ont déjà été

QUI EST JANEZ POTOČNIK (°1958) ?

Si l'économie circulaire est au cœur du programme de la Commission Von der Leyen, c'est en grande partie grâce à la ténacité de l'économiste slovène Janez Potočnik. Après un début de carrière dans le monde universitaire, il est devenu en 1994 directeur de l'Institut d'analyse macroéconomique et de développement de la République de Slovénie. Quatre ans plus tard, il dirigeait l'équipe de négociation en vue de l'adhésion de la république à l'Union européenne.

En 2004, Potočnik est devenu membre de la Commission européenne où il était responsable jusqu'en 2010 de la Science et de la Recherche. En 2010, il a accepté un deuxième mandat de commissaire européen et s'est alors chargé de l'Environnement. Au terme de ce mandat, il est devenu coprésident de l'International Resource Panel au sein des Nations Unies et président du Forum for the Future of Agriculture, ainsi que membre du conseil consultatif de l'European Policy Centre. Il est également membre du Club de Rome, partenaire chez SYSTEMIQ et président du think tank européen ThinkForest.

Au cours de sa carrière, il a reçu de nombreuses récompenses, dont :

- le Champions of the Earth Award 2013 des Nations Unies
- le Twelve stars for the environment Award de l'European Environmental Bureau (EEB)
- le Fortune Award for Circular Economy Leadership des Circulars 2015 au Forum économique mondial
- le Hans-Carl-Von-Carlowitz-Award 2015 décerné par la Carlowitz Society, pour son travail courageux, ouvert et international en faveur de l'économie circulaire en Europe.

extraites et utilisées. L'impact est encore plus grand si on limite l'utilisation de matières premières et que l'on rend le cycle de vie d'un produit ou d'un service infini. Les principes sont partout identiques : éviter, réutiliser, réparer, recycler. Il ne faut donc pas seulement innover la production, mais l'ensemble du modèle économique. L'accent ne doit plus être mis sur la propriété, mais sur le besoin. Si vous n'achetez plus une lampe, mais un abonnement à l'éclairage, la nécessité de règles d'écodesign devient superflue pour le producteur. »

Quel est le rôle de l'économie circulaire dans les Objectifs de développement durable (ODD) ?

« L'ODD 12 Consommation et production responsables est indéniablement porté par l'économie circulaire. Je suis d'ailleurs convaincu que si nous découplons l'utilisation des ressources de la croissance économique et de l'impact environnemental, l'économie circulaire aura un impact significatif sur la faisabilité d'autres ODD où les moteurs économiques jouent un rôle décisif, comme la pauvreté, l'inégalité, la faim, la croissance équitable... sans parler de tous les ODD liés à l'environnement. La meilleure façon de répondre aux intérêts en jeu dans les différents ODD passe par une consommation et une production responsables, c'est-à-dire par une économie circulaire. »

« REPENSER SON MODÈLE ÉCONOMIQUE DURABLEMENT TOUT EN SATISFAISANT LES ACTIONNAIRES : UN DÉFI DIFFICILE, MAIS NÉCESSAIRE »

³ Référence à la chanson des The Doors



« LA RECHERCHE
D'UN MONDE
DURABLE ET
VIVABLE N'EST
PAS UN JEU À
SOMME NULLE »

BOUSSOLE POUR UN CHANGEMENT DE SYSTÈME

L'année 2030 n'est-elle pas une échéance irréaliste pour une révolution et un changement de mentalité aussi fondamentaux ?

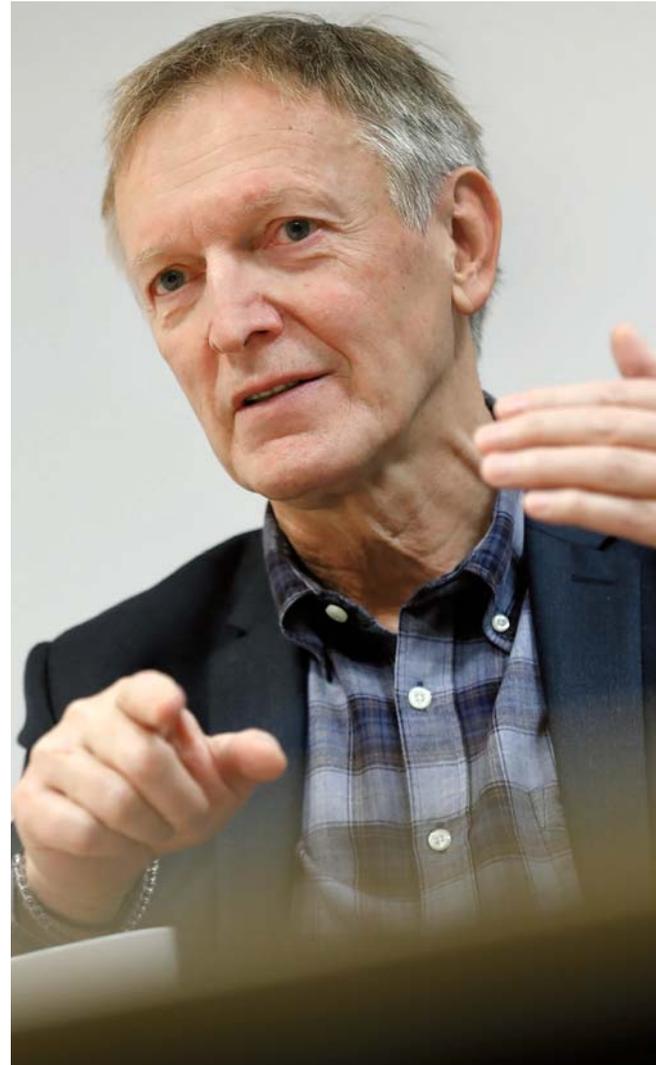
« Il est impossible de travailler sans une structure définie et une vision claire. C'est le mérite des ODD. Le Green Deal européen constitue également une véritable avancée. Il est la preuve que l'environnement et l'économie ne sont pas diamétralement opposés. De plus, le deal stipule explicitement que notre avenir économique dépend de notre respect des ressources naturelles. Il nous met au défi de redéfinir les normes de la prospérité et du progrès. À cet égard, le Green Deal est un levier essentiel pour notre avenir durable non seulement en Europe, mais aussi dans le reste du monde. Si l'Europe donne le ton, les autres puissances mondiales ne peuvent rester à la traîne sans perdre la face ou compromettre leur compétitivité. »

Ne craignez-vous pas qu'on en reste à de belles paroles ?

« Pour éviter cela, il fallait mettre en place un cadre systématique, loin de la pensée en silo, pour mettre en œuvre le Green Deal et réaliser pleinement ses ambitions. Le Club de Rome⁴ et B-Corporation SYSTEMIQ (N.D.L.R. deux organisations au sein desquelles Janez Potočnik joue un rôle actif) ont rédigé ensemble A system change compass⁵. Ce rapport présente des mesures politiques claires qui peuvent façonner un nouveau paysage économique pour l'Europe : du plein potentiel d'une économie circulaire au rôle facilitateur du financement. Au lieu de s'articuler sur les secteurs économiques, il démontre la valeur des écosystèmes économiques – intégrés, résilients, adaptatifs et orientés vers la satisfaction réelle de nos besoins sociétaux. »

Quel est le rôle des entreprises dans cette transition ?

« Le rapport Compass identifie plus de 50 opportunités d'investissement, des champions industriels émergents qui conduiront la transformation de l'Europe vers une économie plus compétitive et plus efficace dans l'utilisation des ressources, en accord avec les besoins sociétaux. Ces champions – de la mobilité en tant que service à l'agriculture régénératrice et aux technologies de l'hydrogène – représentent des industries durables évolutives qui constitueront l'épine dorsale économique de l'Europe dans un monde « net zéro ». En outre, chaque entreprise, grande ou petite, a la responsabilité sociale de repenser son modèle économique, dans l'intérêt de la planète et de sa propre pertinence future sur le marché. Dans le même temps, les entrepreneurs doivent satisfaire les actionnaires, c'est-à-dire maintenir les résultats.



Concilier stratégiquement ces deux objectifs n'est pas facile, mais c'est une tâche nécessaire. Il n'y a pas d'alternative valable. »

Outre les pouvoirs publics, le monde financier peut et doit aussi faciliter la transition ?

« C'est l'évidence même. Je vois le monde financier comme le système circulatoire d'un écosystème. Les entreprises constituent les organes vitaux. Malheureusement, les banques sont moins connectées qu'autrefois avec l'écosystème de sorte qu'elles apportent moins d'oxygène. Les banques privées, les régulateurs et les investisseurs publics doivent prendre conscience qu'eux aussi font partie intégrante du système et qu'ils lui doivent leur existence. Si l'écosystème est malade, ils en souffriront aussi. Le monde financier fait donc partie du problème comme chacun et il peut donc aussi contribuer à sa solution. » □

⁴ Le Club de Rome a été créé en avril 1968 par des scientifiques européens préoccupés par l'avenir du monde. Son objectif est de contribuer à résoudre les nombreuses crises auxquelles l'humanité et la planète sont confrontées.
Info : clubofrome.org

⁵ A System Change Compass - implementing the European Green Deal in a time of recovery: systemiq.earth/system-change-compass/

PINK RIBBON PRÉSENTE

PINK EST LE NOUVEAU BLEU

Participez à notre Pink Monday. Ensemble, favorisons le dialogue sur le cancer du sein au travail!

Nous allons remplacer le Blue Monday du 17 janvier 2022 par un Pink Monday : une journée où nous ne serons pas déprimés, mais pleins d'espoir. Mais surtout une journée axée sur la prévention, le dépistage (précoce) du cancer du sein et le soutien aux (ex-)patients.

Plus d'infos

PINKMONDAY.BE



En collaboration avec



THÈMES

CHER LECTEUR

Après 18 années en tant qu'administrateur-secrétaire général de la FEB et responsable de son centre de compétence Droit & Entreprise, Philippe Lambrecht a réduit ses activités au sein de notre organisation. Pour REFLECT, il revient sur ce qui a fait le sel de sa carrière. À lire, dans les pages qui suivent, une interview exclusive.

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

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

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

44

RÉFORME DES PENSIONS

Respecter les équilibres intra- et intergénérationnels

45

TAXATION DES MULTINATIONALES

Elles méritent une attention plus positive
et constructive !

46

INFLATION

À son niveau le plus élevé depuis plus de 13 ans !

47

CHANGEMENT CLIMATIQUE

La COP26 peut-elle être qualifiée de succès ou non ?

48

ÉCONOMIE DIGITALE

Le bulletin DESI de la Belgique ? « Peut mieux faire ! »

50

COMMERCE INTERNATIONAL

Europe first ?

51

DÉCHETS D'EMBALLAGE

Le nouvel agrément de Valipac souligne ses ambitions
circulaires

54

REPORTING ESG

Défis et opportunités d'un langage commun de la durabilité

PHILIPPE LAMBRECHT



PHILIPPE LAMBRECHT : « L'ENTREPRISE EST UN CITOYEN »

Après 18 années en tant qu'administrateur-secrétaire général de la FEB et responsable de son centre de compétence Droit & Entreprise, Philippe Lambrecht a réduit ses activités au sein de notre organisation. Pour REFLECT, il revient sur ce qui a fait le sel de sa carrière. Interview exclusive avec ce juriste chevronné qui a néanmoins toujours regardé le droit comme le fait un entrepreneur. Une « filiation » qu'il revendique.

En 2003, vous avez été choisi pour succéder au poste de secrétaire général de la FEB. Avez-vous été immédiatement convaincu par la fonction ?

« J'ai hésité. Défendre les entreprises, leur rôle social et sociétal, faire entendre leur voix a toujours été naturel pour moi. Fils d'entrepreneurs, j'ai été confronté dès le plus jeune âge à la réalité des entreprises et des PME en particulier. J'étais tenté, mais j'avais un job passionnant comme directeur adjoint à la CBFA (devenue la FSMA) et je donnais déjà cours à l'UCLouvain. C'est en fin de compte l'envie de dépasser ce que je connaissais très bien – le droit financier belge et européen –, de me lancer dans un nouveau défi, d'élargir mes intérêts professionnels qui a joué. »

Quelle a été l'importance de l'enrichissement croisé entre votre travail universitaire et votre rôle à la FEB ?

« Poursuivre mes activités académiques était la condition que j'avais mise à l'acceptation de la fonction. J'étais et suis toujours persuadé que c'est un plus. Cela n'a pas été un problème car la FEB a toujours promu les liens avec le monde académique. L'enseignement au niveau universitaire repose sur la recherche et sur la mise à jour permanente des informations dans votre domaine d'activité, ce qui était aussi nécessaire pour mes activités à la FEB. Je pense, en outre, qu'il est bon d'être ouvert à d'autres réalités que celle d'un seul emploi. Cela demande évidemment beaucoup d'organisation et de travail... »

Une activité a nourri l'autre...

« Incontestablement. J'ai, au cours de ma carrière, enseigné le droit financier mais aussi tout ce qui touche aux entreprises financières, aux sociétés cotées, au droit des sociétés et à la gouvernance d'entreprise. La maîtrise de ces matières enseignées m'a permis d'apporter ma pierre à la création de la Commission Corporate Governance ainsi qu'au développement de la Commission des Sociétés cotées. Cela bien sûr avec le soutien d'autres experts. À l'inverse, la connaissance pratique du monde des entreprises, grâce à la FEB et à mon rôle d'administrateur au sein du conseil d'administration de l'UWE et de Beci, a maintes fois permis de tester des questions soulevées par telle ou telle proposition législative. »

LE DROIT À L'ÉPREUVE DE LA RÉALITÉ

L'un des cours que vous enseignez est « Enjeux et mythes de l'entrepreneuriat »...

« Il s'appelle aujourd'hui 'Enjeux et facettes de l'entrepreneuriat'. Le but de ce cours est d'éclairer des étudiants de 2^e et 3^e bac sur différents aspects de l'entrepreneuriat. À quoi servent les entreprises ? Pourquoi la compétitivité est-elle importante ? La mondialisation est-elle finalement une bonne ou une mauvaise chose ? Le dialogue social, pour quoi



« IL EST BON D'ÊTRE OUVERT À D'AUTRES RÉALITÉS QUE CELLE D'UN SEUL EMPLOI »

faire ? Ces questions apparaissent rarement dans les débats. À chaque session, après l'exposé théorique, nous invitons un chef d'entreprise à s'exprimer. Confronter la théorie à la réalité, c'est vraiment une préoccupation constante. »

L'intitulé du cours a changé... Mais quel est le plus grand mythe de l'entrepreneuriat ?

« L'idée qu'il est simple de gouverner. Nous sommes souvent très critiques à l'égard du monde politique mais nous devrions nous demander si nous ferions mieux à la place de nos représentants démocratiquement élus. L'État n'est pas simple à gérer. La FEB a un rôle à jouer dans la déconstruction de ce mythe : expliquer la réalité des entreprises aux gouvernants et, inversement, expliquer les contraintes politiques aux entrepreneurs. Plus que jamais, il faut établir un pont entre ces 2 mondes, ainsi d'ailleurs qu'avec d'autres parties prenantes, syndicats, ONG, universités, etc. »

PHILIPPE LAMBRECHT

« **QUEL MONDE VOULONS-NOUS? LE MÉTA-UNIVERS, MONDE VIRTUEL DE MARK ZUCKERBERG, OU UN MODÈLE PLUS DURABLE ?** »

Et le plus grand enjeu ?

« Il est économique et écologique. On a compris aujourd'hui que notre modèle économique a des limites et qu'il doit être transformé. Il y a consensus là-dessus au niveau européen. Le Green Deal de la Commission européenne le confirme, en posant les jalons d'une Europe décarbonée à l'horizon 2050. Tout cela implique un changement considérable de paradigme pour l'entreprise. Elle est désormais considérée comme un citoyen, soumise aux mêmes règles. Mais bénéficie-t-elle de droits citoyens ? Ça, c'est un autre débat... Ce qui est sûr, c'est qu'il faut à un moment arrêter les chamailleries et regarder les choses avec le pragmatisme d'un ingénieur : on est ici aujourd'hui et on doit aboutir là en 2050. Comment fait-on le joint ? Action. »

TROIS TEMPS FORTS

Quels ont été les temps forts de votre carrière à la FEB ?

« Je dirais d'abord le lancement et la pérennisation de la Commission Corporate Governance. Un chantier certes déjà entamé, mais qu'il fallait poursuivre dans le but d'aboutir à un Code qui puisse être appliqué à toutes les sociétés cotées de Belgique. L'idée était d'anticiper une obligation européenne. Le Code est aujourd'hui une référence dont nous pouvons être fiers. Ensuite, la gestion au jour le jour de la FEB : depuis les ressources humaines, le budget, le membership, l'informatique, la transformation récente de la FEB, jusqu'à l'entretien et l'optimisation du bâtiment, avec notamment la création d'un studio

d'enregistrement et le développement de notre centre de conférence. Enfin, j'inglérai l'adoption du Code des sociétés et des associations, auquel la FEB, avec ses fédérations membres, a activement contribué, en étroite dialogue avec le ministre de la Justice Koen Geens – par ailleurs également professeur de droit des sociétés et de droit financier ! »

Il ne faut pas résoudre les problèmes lorsqu'ils se présentent, il faut essayer de les prévenir. Votre devise ?

« Le scout dit 'toujours prêt'. Je ne suis donc pas d'accord avec notre vice-Premier ministre Jean-Luc Dehaene, qui disait 'Il faut résoudre les problèmes lorsqu'ils se présentent'. Non, si on veut des entreprises durables et prospères, il faut anticiper. On ne peut certes pas tout anticiper, mais il faut se poser les bonnes questions au bon moment. Que serait-il arrivé, en mars 2020, si les membres du personnel FEB ne disposaient pas tous d'un PC portable ? Nous n'aurions pas pu basculer en télétravail du jour au lendemain. Planifier correctement et à temps, en tenant compte de nouvelles tendances – règles, méthodes, processus –, est essentiel. »

ENJEUX ET FACETTES

Les technologies numériques, et en particulier l'intelligence artificielle (IA), représentent déjà un potentiel énorme dans de multiples domaines de l'entreprise. Bonne ou mauvaise chose ?

Devons-nous prévoir des garanties juridiques et éthiques ?

« Pour un spécialiste des algorithmes, l'intelligence artificielle, c'est de la technologie nouvelle avancée qui imite le raisonnement... Ce qui est sûr, c'est que les technologies nouvelles ont changé le monde. Deux gros problèmes en découlent selon moi. Celui du déséquilibre qu'elles provoquent entre les individus qui détiennent le pouvoir grâce à elles et tous les autres. L'Europe a compris cet enjeu, et place un cadre : RGPD, autorités nationales de protection des données, etc. Vient ensuite le problème du coût énergétique : l'explosion des big data fait qu'internet ne suffit plus, il faut y ajouter des 'data centers' colossaux partout à travers le monde. En outre, ne soyons pas innocents : l'Europe est pieds et poings liés à des technologies non européennes. Quel monde voulons-nous? Le méta-univers – 'Métavers' –, le monde virtuel de Mark Zuckerberg, ou un modèle plus durable ? »

Dans un sens, tout cela ouvre de nouveaux domaines d'exploration, d'étude pour les juristes...

« Absolument. Car qui dit activité nouvelle à très grande échelle – on l'a vu avec l'explosion des échanges de données et le RGPD –, dit nécessité de régulation. Et la spécificité du juriste est de rédiger le mieux possible



des textes de loi, de veiller à leur application et au besoin de faire valoir les différentes interprétations possibles de ces lois. Toujours dans un but de bien collectif. Sa matière brute, ce sont les mots, les sens, les significations. D'où ma question : quel sens voulons-nous donner au monde de l'entreprise mais également au monde de demain dans sa globalité ? »

**Vous quittez la FEB sans vraiment la quitter.
Et ne risquez pas d'être désœuvré...**

« Je n'arrête pas de travailler : j'ai simplement diminué mon temps de travail... Je reste conseiller auprès du CEO Pieter Timmermans. Je suis le conseil du baron Daniel Janssen, président honoraire de la FEB : 'En fin de carrière, il faut toujours une période de remise/reprise'. Le passage de flambeau à Vanessa Biebel, COO de la FEB, s'achève, de même que celui à Arie Van Hoe, qui me succède en tant qu'exécutif manager du CC Droit & Entreprise. À l'UCLouvain, outre 75 heures de cours, je préside depuis le 1^{er} septembre le CRIDES, le Centre de recherche interdisciplinaire Droit, Entreprise et Société. »

Vous siégez aussi depuis octobre 2020 au Conseil supérieur de la Justice.

« Ce Conseil est né des suites de l'Affaire Dutroux et de la Marche blanche de 1996, dans le but d'améliorer le fonctionnement et l'indépendance de la Justice. Il est composé paritairement de magistrats et de non-magistrats. La Justice, 3^e pilier de notre État de droit, est confrontée à de nombreux défis (complexité grandissante, défiance du citoyen et du monde politique...). »

**On ne peut pas ne pas songer ici à l'Affaire Shell.
Dans quelle mesure une entreprise privée peut-elle être tenue responsable sur la base d'engagements pris par les États... ?**

« La question est en effet : peut-on considérer que de grandes entreprises, en ne se préoccupant pas assez de l'impact de leurs activités sur l'environnement, commettent une faute ? J'en reviens au Code de gouvernance d'entreprise, qui inscrit désormais la création de valeur durable au cœur de la stratégie des sociétés et promeut même une 'approche inclusive, qui équilibre les intérêts et les attentes légitimes des actionnaires et ceux des autres parties prenantes'. Les normes de bon comportement s'adressent aujourd'hui aussi à l'entreprise. Se comporte-t-elle en personne 'raisonnablement prudente et diligente' ? On parle de Shell, mais on peut songer à d'autres applications de ce principe de la responsabilité extracontractuelle. Y aura-t-il jurisprudence ? Les entreprises vont-elles devenir davantage comptables de l'impact de leurs activités ? Vaste question ! ». □



RESPECTER LES ÉQUILIBRES INTRA- ET INTERGÉNÉRATIONNELS

Dans le contexte d'allongement de la vie et du vieillissement de la population, notre régime des pensions doit être réformé d'urgence pour garantir aux jeunes générations un régime de pension qui soit non seulement financièrement soutenable mais aussi équitable.

Activer simultanément plusieurs leviers

Pour que le régime des pensions incite les travailleurs à prolonger effectivement leur activité, il est indispensable que le travail soit davantage valorisé dans le montant de la pension. Pour ce faire, nous disposons de plusieurs leviers qui doivent tous être activés (en plus du relèvement de l'âge de la pension tel qu'il a été décidé sous la législation précédente) simultanément.

Il s'agit :

- D'encourager la combinaison d'une pension légale (1^{er} pilier en répartition) avec une pension complémentaire (2^e pilier en capitalisation) pour garantir une pension adéquate ;
- De renforcer le lien entre travail et pension pour faire en sorte que le travail soit davantage valorisé par rapport au non-travail (renforcer le caractère contributif du régime tout en maintenant un filet de sécurité) ;
- Et enfin de responsabiliser davantage les travailleurs individuels en remplaçant les mécanismes actuels basés sur un droit à la sortie anticipée du marché du travail financés exclusivement par la collectivité par des dispositifs individuels axés sur des incitants à rester en activité et de désincitation financière en cas de sortie anticipée.

Répartir le plus adéquatement possible l'effort

Parallèlement, il est nécessaire de mener une réflexion approfondie sur les mécanismes de solidarité entre générations et à l'intérieur d'une même génération. Dans ce contexte, nous devons examiner 3 questions au moins :

- Où placer l'équilibre entre la solidarité et le principe de contributivité (pension en lien avec les cotisations versées durant la carrière) dans le régime de pension ;
- Comment répartir entre les générations le plus adéquatement possible les risques économiques et démographiques (autrement dit comment doivent évoluer les recettes et les dépenses de pension en fonction de l'évolution de la situation économique et

démographique pour que l'effort ne repose pas uniquement sur la population active) ;

- Comment unifier les différents régimes de pension (salariés et contractuels, statutaires et indépendants) et quelles sont les spécificités des différents régimes qu'il convient de préserver.

La combinaison de ces dispositifs devra aboutir à un régime de pension durable, homogène et équitable, lequel pourrait revêtir la forme d'un régime de pension à points.

Un système à points présente l'avantage d'être autopiloté car il comprend des mécanismes automatiques d'ajustement en fonction des évolutions économiques et démographiques. Autrement dit, le système est viable sur le long terme (pour autant qu'il soit paramétré correctement) sans qu'il soit nécessaire de prendre de nouvelles décisions politiques à chaque évolution. En outre, il permet de faciliter l'uniformisation des différents régimes. □

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



RECHERCHE SUR FEB.BE

■ Réforme des pensions



UN SYSTÈME À POINTS PRÉSENTE L'AVANTAGE D'ÊTRE AUTOPILOTÉ CAR IL COMPREND DES MÉCANISMES AUTOMATIQUES D'AJUSTEMENT.

ELLES MÉRITENT UNE ATTENTION PLUS POSITIVE ET CONSTRUCTIVE !

La Commission des Finances et du Budget a procédé en novembre dernier à des auditions le sur la taxation des multinationales. Il s'agit du dossier bien connu de la taxation de l'économie digitale qui est en discussion actuellement au niveau de l'OCDE et qui implique pas moins de 139 pays.

Pour la FEB, cette audition fut l'occasion de formuler un certain nombre de constats importants :

- L'absence de transparence, de concertation et de communication: contrairement au principe de la séparation des pouvoirs à la base de nos démocraties parlementaires, au niveau international, l'élaboration et l'adoption de la législation en matière fiscale sont devenues des compétences exclusives du pouvoir exécutif. En pratique, les textes sont préparés par les administrations fiscales entre portes closes et adoptés ensuite au niveau ministériel également entre portes closes ;
- Ce processus législatif pose également question au niveau de la souveraineté nationale, dès lors que l'on constate en pratique que ce sont quelques grands États, membres du G7 et du G20, qui imposent leurs vues au reste du monde. Et ces grands États ne souhaitent plus accorder de libertés aux autres États pour mener leur propre politique fiscale et économique ;
- Les études d'impact sont superficielles et très incomplètes. Elles varient du tout au rien, entre 75 millions EUR et 20 milliards EUR ;
- Les entreprises en savent aussi peu que les parlementaires et les auditions du Directeur des Affaires fiscales de l'OCDE et du représentant de l'administration fiscale ont confirmé que l'on n'en apprendra pas plus tant que les négociations ne seront pas terminées.

Faute d'informations suffisantes, cette audition fut surtout l'occasion de poser des questions fondamentales et peu abordées à ce jour. Outre la nécessité d'effectuer des études d'impact sérieuses et de manière professionnelle AVANT de conclure un accord (une responsabilité du ministre des Finances qui détient toutes les données fiscales nécessaires), ces questions portent notamment sur l'évolution de l'impôt des sociétés, la vision du gouvernement et du parlement par rapport à la présence des multinationales.

Cette audition fut aussi l'occasion de formuler un certain nombre de craintes des entreprises concernées, et notamment :

- Le constat qu'une fois de plus, une réforme fondamentale devra être implémentée à très court terme (une nouvelle loi du 31 décembre 2022 à mettre en œuvre dès le 1er janvier 2023) sans aucune préparation ni concertation avec les entreprises quant à l'opérationnalisation des mesures ;
- Comment réduire les charges administratives écrasantes et qui ne cessent de s'accumuler en dépit des promesses des gouvernements successifs ?
- Comment éviter les doubles et multiples impositions internationales que la réforme va inévitablement provoquer ?
- Comment les entreprises vont-elles pouvoir continuer à évaluer le montant des versements anticipés à effectuer dans un cadre juridique aussi flou, mouvant, compliqué et dont l'impact est encore inconnu ? Va-t-on sanctionner l'incertitude ?

Cette réforme est fondamentale et aura de nombreuses implications en Belgique. Il est grand temps que les autorités belges communiquent, soient transparentes et consultent. Les multinationales sont indispensables à notre économie. Leur forte interdépendance avec les petites et moyennes entreprises est source de prospérité. □

Contact
Jean Baeten
Executive Manager
Centre de compétence
Fiscalité &
Investissements
jb@vbo-feb.be



RECHERCHE SUR FEB.BE

■ Taxation des multinationales : auditions au parlement



LA FORTE INTERDÉPENDANCE DES MULTINATIONALES AVEC LES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES EST SOURCE DE PROSPÉRITÉ.

À SON NIVEAU LE PLUS ÉLEVÉ DEPUIS PLUS DE 13 ANS !

Selon les derniers chiffres publiés par l'institut belge des statistiques (Statbel), l'indice des prix à la consommation, qui mesure le niveau général des prix en Belgique pour un panier de référence moyen de biens et services, a atteint un niveau de 115,63 au mois de novembre 2021. En base annuelle, cela représente une croissance des prix à la consommation de 5,6% ! Un tel taux d'inflation n'avait plus été observé depuis juillet 2008 qui avait vu grimper le taux d'inflation à 5,9%.

Cette poussée d'inflation est principalement due à l'augmentation des prix de l'énergie (en base annuelle, +116,4% pour le gaz naturel, +41,8% pour l'électricité, +32,4% pour l'essence et +32,1% pour le diesel). L'augmentation des prix pour ces quatre seuls produits contribue pour 3,7 points de pourcentage dans les 5,6% d'inflation mesurée ou, pour le dire autrement, est responsable de plus de 65% de l'augmentation actuelle de l'indice des prix à la consommation.

L'indice santé, utilisé notamment pour l'indexation des loyers, et l'indice santé lissé, servant de base à l'indexation des pensions, des allocations sociales et des salaires enregistrent également des augmentations de prix en accélération respectivement à 4,8% et 3,2%.

Selon les dernières prévisions du Bureau fédéral du Plan (BFP), l'inflation pourrait se stabiliser entre 4 et 6% jusque l'été 2022 pour ensuite revenir aux alentours de 2% vers la fin de l'année 2022. En ce qui concerne l'indice santé lissé, le BFP s'attend désormais à ce qu'il augmente de 5,5% au total pour 2021 et 2022. Toutefois, comme le reconnaît le BFP, ces prévisions sont entourées de beaucoup d'incertitude. L'évolution de la crise sanitaire, la persistance des problèmes d'approvisionnement en matières premières et les pressions à la hausse sur les prix qu'elles entraînent, ainsi que la pénurie de main-d'œuvre dans certains secteurs économiques mettent momentanément sous pression la rentabilité de nos entreprises. Si, à cela, les entreprises doivent ajouter le coût de l'indexation des salaires, ces dernières risquent dans les mois à venir de n'avoir d'autres choix que d'augmenter leurs prix de vente venant par effet de second tour aggraver la situation actuelle.

Comprendre la situation au regard de la compétitivité

La hausse générale des prix n'est pas nécessairement problématique d'un point de vue de la compétitivité de nos entreprises car il s'agit ici d'un phénomène mondial d'augmentation des prix touchant tant nos entreprises que les entreprises étrangères. Par contre, cela le devient lorsque les hausses de prix enclenchent, comme c'est le cas actuellement, via le système d'indexation automatique, une spirale d'augmentation prix-salaires avec pour conséquences des augmentations des prix et des salaires supérieures à celles observées chez nos voisins. Cette situation va augmenter notre handicap salarial, qui a été ramené à un peu plus de 10% au cours de la dernière décennie vis-à-vis de nos trois principaux partenaires commerciaux que sont l'Allemagne, la France et les Pays-Bas. Cette situation risque de dégrader notre compétitivité avec, à la clé, des pertes de part de marché, des faillites de nos entreprises et des pertes d'emplois.

La FEB demande donc aux partenaires sociaux et au gouvernement de réfléchir d'urgence aux mesures possibles pour briser au plus tôt cette spirale « prix-salaires » et d'examiner quels mécanismes de correction intermédiaires pour sauvegarder la compétitivité pourraient être utilisés, comme le prévoit, notamment, la loi de 1996. □

Contact
Christophe
Ernaelsteen

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



RECHERCHE SUR FEB.BE

■ Inflation



**RÉFLÉCHIR
D'URGENCE AUX
MESURES POSSIBLES
POUR BRISER LA
SPIRALE « PRIX-
SALAIRES ».**

LA COP26 PEUT-ELLE ÊTRE QUALIFIÉE DE SUCCÈS OU NON ?

Dans la perspective de la COP26, la FEB avait mis en avant deux priorités, à savoir un relèvement des ambitions climatiques des différents pays et un accord sur l'article 6 (qui doit permettre un marché mondial du carbone). Ces deux points reviennent dans l'accord qui a été conclu.

Relèvement des ambitions climatiques

Lors de la COP, les 197 pays ont réaffirmé leur engagement à limiter le réchauffement de la planète à 1,5 °C, reconnu que l'impact du changement climatique sera moindre s'ils limitent le réchauffement de la planète à 1,5 °C plutôt qu'à 2 °C et également reconnu que limiter le réchauffement de la planète à 1,5 °C nécessite des réductions rapides, profondes et durables des émissions de gaz à effet de serre.

C'est la première fois que la limitation du réchauffement de la planète à 1,5 °C est présentée aussi clairement comme un objectif de la politique climatique mondiale. Cela semble indiquer une plus grande prise de conscience du problème. Toutefois, le seul fait de formuler cet objectif n'apporte rien. Il ne pourra être atteint que si chaque pays relève clairement son ambition climatique, comme l'a déjà fait l'UE. Dans les mois à venir, les pays devront donc soumettre de nouvelles NDC (= efforts climatiques qu'un pays s'engage à faire). Par la suite, il faudra voir si l'ensemble de ces efforts promis permet d'atteindre l'objectif de 1,5 °C.

Marché international des émissions

L'article 6 de l'Accord de Paris décrit le principe d'un marché international des émissions de gaz à effet de serre. Grâce à ce marché, une réduction prévue qui n'est pas réalisée peut être « compensée » par une réduction supplémentaire dans d'autres pays afin d'atteindre quand même l'objectif poursuivi au niveau mondial (1,5°C). La concrétisation l'article 6 crée un cadre permettant la conclusion d'accords d'échange entre pays, l'enregistrement de ces échanges et le mode de calculs des réductions. La conclusion des discussions sur l'article 6 est le premier pas indispensable à la création de ces marchés.

À côté des négociations directes dans le cadre de la COP, nombre de pays ont pris divers engagements.

Les intentions de réduire les émissions de méthane et de mettre fin à la déforestation d'ici à 2030 en font partie et sont un signal encourageant vers les 1,5°C. En revanche, l'accord de la COP26 ne prévoit pas la suppression définitive du charbon, mais uniquement une réduction de son utilisation. Et la promesse de l'accord de Paris de fournir 100 milliards USD par an aux pays en développement d'ici à 2020 n'a toujours pas été tenue. Sans parler de l'absence d'accords clairs sur l'augmentation convenue du budget à partir de 2025.

En résumé, on peut dire que, contrairement à la COP25, la COP26 contient quelques accords clairs et prometteurs. Cependant, il reste un certain nombre de décisions urgentes et nécessaires sur la table de la COP27. Dans l'intervalle, les pays devront montrer qu'ils prennent la situation au sérieux en renforçant leurs ambitions climatiques. Dans l'ensemble, nous osons quand même formuler une évaluation positive prudente de cette conférence et de l'accord qui y a été conclu. □

Contact
Sebastian Marien

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



RECHERCHE SUR FEB.BE

■ COP



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

LE BULLETIN DESI DE LA BELGIQUE ? « PEUT MIEUX FAIRE ! »

Le DESI (Digital Economy and Society Index) vient de publier son rapport annuel... La Belgique n'a pas de quoi se vanter de son nouveau bulletin. Rétrogradée à la 12^e position alors qu'elle occupait encore la 9^e place dans le rapport précédent, elle présente des résultats contrastés.

Dans le monde digital actuel, il n'est une surprise pour personne que les employeurs de l'UE recherchent de plus en plus de spécialistes des TIC et de personnel avec des compétences numériques suffisantes. Alors qu'on observe une augmentation des diplômés TIC un peu partout en Europe, la Belgique accuse un retard certain (2,1% de diplômés en TIC, contre 3,9% pour la moyenne européenne).

On peut par contre se réjouir que la Belgique présente la proportion la plus élevée d'entreprises employant des spécialistes des TIC (30% contre 19% en moyenne en Europe). Les entreprises belges (33%) forment aussi de plus en plus leur personnel aux TIC (20% en moyenne en Europe).

Un autre bon point concerne l'intégration des technologies numériques, qui reste un des points forts de la Belgique. Elle occupe la 6^e place du classement. 75% des PME belges présentent au moins un niveau élémentaire d'intensité numérique (EU : 60%) et 24% profitent des opportunités qu'offre l'e-commerce (seulement 17% des PME européennes vendent en ligne).

Les entreprises belges obtiennent par contre des résultats légèrement inférieurs à la moyenne européenne en termes d'utilisation de l'IA (24% contre 25%) et de la facturation électronique (25% contre 32%). Elle fait aussi moins bien sur l'indicateur 'TIC pour la durabilité environnementale' qui mesure comment les TIC adoptées par les entreprises les aident à réduire leur impact environnemental (BE : 56%, EU : 66%).

En 17^e place en matière de services publics numériques, la Belgique se situe aussi en dessous de la moyenne de l'UE. C'est surtout dans le domaine des services publics numériques pour les citoyens que la Belgique affiche son moins bon score (71% contre 75%). Les résultats sont néanmoins très légèrement supérieurs à la moyenne de l'UE en ce qui concerne les utilisateurs de l'administration

en ligne (66% contre 64%) et les services publics numériques pour les entreprises (BE : 85%, EU : 84%).

En termes de connectivité, la Belgique affiche un bon niveau d'adoption du haut débit, puisqu'elle occupe la 6^e place. Mais elle accuse toujours un retard en matière de 5G (3%, contre 51% en EU). La mise aux enchères de plusieurs bandes de 5G prévue début 2022 et la révision des normes régionales pour l'exposition aux champs électromagnétiques devraient néanmoins débloquer la situation.

La Belgique doit donc se retrousser les manches ! Elle doit amplifier ses initiatives de sensibilisation et de formation envers les étudiants et demandeurs d'emploi et miser sur la 'twin transition'. La Belgique doit aussi intensifier les programmes qui soutiennent l'adoption de l'IA et poursuivre le développement des services publics numériques. □

Contact
Amélie Guillaume
Centre de compétence
Entrepreneuriat
numérique & Innovant
aw@vbo-feb.be

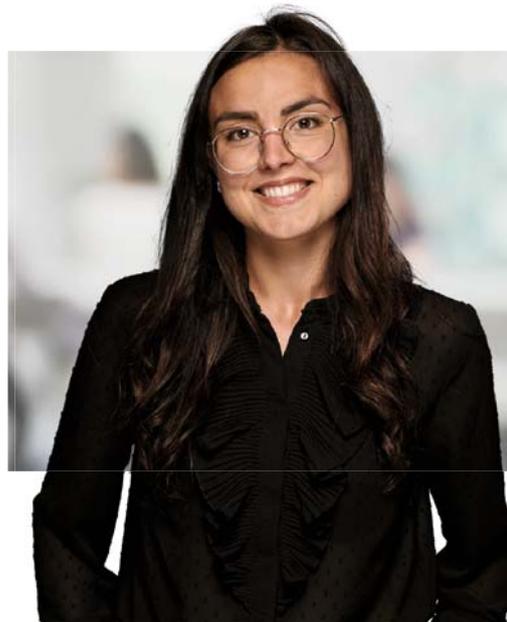


RECHERCHE SUR FEB.BE

Le bulletin DESI de la Belgique ? « Peut mieux faire ! »



Source : Rapport DESI BE : digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/countries-digitisation-performance



LA BELGIQUE DOIT INTENSIFIER LES PROGRAMMES QUI SOUTIENNENT L'ADOPTION DE L'IA.

— CONCERT —
— GEBOUW —
— EVENTS —

AU CONCERTGEBOUW BRUGGE, UN ÉVÉNEMENT EST UNE EXPÉRIENCE À PART ENTIÈRE



Le Concertgebouw est un lieu de culture de premier plan, mais saviez-vous que vous pouvez également y organiser votre événement ? Dans un bâtiment parfaitement équipé, entre art et culture et à deux pas du centre historique de Bruges, vous surprenez certainement vos invités à la faveur d'un événement mémorable.

LE DÉCOR IDÉAL DE VOTRE ÉVÉNEMENT

Le Concertgebouw est réputé pour sa magnifique salle de concert d'une capacité de quelque 1 300 spectateurs. Cependant, le bâtiment offre bien d'autres possibilités : du congrès de plusieurs jours rassemblant des dizaines de professionnels au drink d'entreprise en passant par la fête de famille. Il y a toujours une exposition (de photos) ou une manifestation musicale en cours et le bâtiment possède sa propre collection d'œuvres d'art. Vous serez donc systématiquement plongé dans un bain d'art et de culture.

Outre la salle de concert, qu'il est aussi possible d'affecter à un événement plus restreint de 600 personnes, une autre grande salle, la salle de musique de chambre, est aussi à votre disposition. Agencée sur plusieurs niveaux dans l'esprit du Théâtre du Globe à Londres, elle peut accueillir de 250 à 300 personnes. Vous pouvez également occuper le Foyer sur trois étages et avoir accès aux deux forums dans la Tour de la Lanterne. Quant au toit-terrasse, il révèle un magnifique panorama sur vieille ville de Bruges. En l'absence de concerts, il est possible d'occuper l'Angel Room, un lieu d'ambiance orné d'une peinture murale de Luc Tuymans, ou les coulisses (studios et foyer des artistes).

Pour une visite virtuelle du bâtiment, scannez le code QR :



TOUT EST POSSIBLE

An Merlier, coordinatrice de Concertgebouw Events, explique : « Au Concertgebouw, vous pouvez panacher les salles et les espaces à votre guise, voire organiser un événement distinct pour vos clients lors d'un concert.

Tout est possible. Dès lors, nous invitons toujours les candidats organisateurs à un entretien et à une visite guidée pour se faire une bonne idée des possibilités illimitées de ce bâtiment d'exception. Ces derniers temps, nous avons acquis une grande expérience de l'organisation dans le respect des règles sanitaires. Nous adaptons la configuration des salles et privilégions également les formules hybrides, mêlant présentiel et distanciel. Tout cela grâce au savoir-faire des nombreux experts qui composent notre équipe. »

UN SOUVENIR MÉMORABLE

Vous souhaitez organiser un événement mémorable ? Un event manager du Concertgebouw fera en sorte de tout mener à bien. Nos traiteurs partenaires vous régaleront, vous et vos convives, lors d'une réception ou d'un cocktail dînatoire. Les plus curieux seront comblés par les petits plus, comme une visite guidée de l'envers du décor, une incursion dans les coulisses ou des explications sur l'art et l'architecture du lieu. Le Concertgebouw est un lieu vivant. Les participants se rappelleront longtemps de votre événement. Pour les gourmets, il y a même un dîner sur scène où vous tiendrez le rôle principal.



© AF-Fotografie_True Events

Pour de plus amples informations ou un devis gratuit, contactez-nous à l'adresse events@concertgebouw.be ou au +32 50 47 69 99 www.concertgebouwevents.be



© Sightways

« Le Concertgebouw est un haut lieu d'art et d'architecture au cœur de Bruges, ville classée au patrimoine mondial. Sa visite est une expérience inoubliable pour le visiteur. Notre équipe de professionnels propose aussi aux organisateurs une foule de possibilités originales. »

An Merlier, coordinatrice de Concertgebouw Events

EUROPE FIRST ?

Différentes personnalités politiques, comme E. Macron, C. Michel et T. Breton, s'accordent à penser que l'autonomie stratégique ouverte doit être la priorité absolue de l'Europe. En revanche, la signification de cette notion ne semble pas claire. Qu'est-ce que l'autonomie stratégique ouverte ? Quelle stratégie poursuivons-nous ? Comment allons-nous procéder ?

Permettez-nous non seulement de répondre à ces questions, mais aussi d'exposer nos préoccupations dans ce débat omniprésent.

Le concept d'autonomie stratégique ouverte est né d'un appel à une plus grande indépendance européenne en matière de politique étrangère et de sécurité. Sous l'effet de la montée rapide de la Chine comme concurrent économique, du repli sur soi des États-Unis et de la pandémie mondiale qui exerce une pression sur les chaînes de valeur, le concept s'est imposé dans d'autres domaines de la politique européenne, comme le commerce et l'industrie.

Toutefois, les avis sur l'interprétation de ce terme varient fortement. Certains ont pour objectif la souveraineté de l'UE, la relocalisation de certaines industries en Europe et la création de champions européens. D'autres adoptent un point de vue plus modéré et mettent l'accent sur le maintien du caractère ouvert et multilatéral qui caractérise notre économie européenne et belge. C'est l'avis que partage la FEB. Ni les chiffres de la Commission, qui montrent qu'à peine 0,6 % de l'ensemble des produits importés dans l'UE doivent être considérés comme particulièrement vulnérables, ni les témoignages des entreprises ne justifient un appel à une relocalisation à grande échelle. Par contre, il faut identifier de manière empirique, et surtout en concertation avec les entreprises, les dépendances qui sont vraiment problématiques. Ainsi, nous devons améliorer la résilience de notre économie pour pouvoir aussi faire face à d'éventuelles crises futures.

Comment cette autonomie stratégique ouverte se traduit-elle concrètement en action ? Cela passe entre autres par les IPCEI (Important Projects of Common European Interest). Grâce à une collaboration entre acteurs publics et privés issus de différents États membres, ces projets permettent de s'attaquer à de

grands défis comme la transition verte et numérique. La particularité de ces IPCEI est qu'ils sont en grande partie financés par les États membres eux-mêmes. Les IPCEI constituent donc une exception à la règle selon laquelle les aides d'État sont en principe interdites.

Or, l'interdiction des aides d'État a sa raison d'être. Elle garantit le level playing field entre les États membres. C'est à ce niveau que les IPCEI sont une arme à double tranchant pour la Belgique. À l'inverse de pays comme l'Allemagne, la France et l'Italie, la Belgique n'a pas les moyens de participer à chaque nouvel IPCEI qui pourrait donner un coup de pouce aux projets belges. On peut dès lors se demander si le caractère 'commun' des projets d'intérêt européen commun est bien réel. L'inclusion des petits États membres et la transparence dans la sélection et la gouvernance des projets peuvent préserver ce caractère commun.

La stratégie de l'Europe doit être axée sur l'ouverture et veiller à l'inclusivité. □

Contact
Fien Van Reempts
Centre de compétence
Europe & International
fvr@vbo-feb.be



RECHERCHE SUR FEB.BE

Open strategic
autonomy



**LA FEB MET
L'ACCENT SUR
LE MAINTIEN DU
CARACTÈRE OUVERT
ET MULTILATÉRAL
QUI CARACTÉRISE
NOTRE ÉCONOMIE
EUROPÉENNE
ET BELGE.**

LE NOUVEL AGRÉMENT DE VALIPAC SOULIGNE SES AMBITIONS CIRCULAIRES

La Commission interrégionale de l'emballage a approuvé en décembre le nouvel agrément de Valipac, l'organisme belge chargé de la gestion des déchets d'emballages industriels¹. Cet agrément couvre la période de 2022 à 2026 et fait évoluer Valipac sur la voie circulaire qu'il avait tracée. Il accélère les ambitions d'intégration des emballages industriels dans un modèle circulaire.

Premièrement, Valipac encouragera davantage la collecte sélective. Une étape essentielle vers la circularité consiste à aider les entreprises à trier les déchets industriels de manière optimale, ce qui facilite le recyclage ultérieur. À cet effet, la prime de démarrage passe de 100 à 150 EUR et une nouvelle prime de recyclage de 10 EUR/tonne pour le métal est introduite.

De plus, Valipac stimulera le recyclage local des emballages industriels en plastique par le biais de 3 primes cumulables. Ces primes sont :

- 20 EUR/tonne pour le recyclage au sein de l'UE ;
- 10 EUR/tonne pour le recyclage dans un rayon de 300 km autour de Bruxelles ;
- 5 EUR/tonne pour le recyclage par des recycleurs certifiés EuCertPlast (ou équivalent).

Le système de primes est adapté afin de stimuler davantage d'entreprises à trier leurs déchets d'emballages industriels :

- La prime démarrage passe de 100 EUR à 150 EUR ;
- Une nouvelle prime de recyclage de 10 EUR/tonne pour le métal est introduite.

À partir du 1er janvier 2022, Valipac incitera ses clients à utiliser des matières recyclées « post-consommateur » par l'octroi d'un bonus de 50 EUR/tonne pour les emballages industriels en plastique composés au minimum de 30% de matière recyclée post-consommateur. Toutes les modalités relatives à ce bonus se trouvent sur www.myrecycledcontent.com.

Le nouvel agrément entraîne aussi quelques nouvelles obligations et des tâches additionnelles que Valipac prendra en charge au cours de cette période, comme l'amélioration de la traçabilité afin d'augmenter la garantie de recyclage. Valipac doit identifier toutes les destinations des déchets d'emballages et contrôler leur

recyclage effectif. Un programme d'audit des recycleurs doit être établi pour vérifier que les déchets sont effectivement recyclés et que le recyclage se déroule dans des conditions écologiques et socialement éthiques comparables à celles de l'UE. Au moins 90% du tonnage qui part en trading doit être audité annuellement.

En raison de ces obligations supplémentaires, Valipac soumettra à ses clients une adaptation des tarifs, pour la première fois en 20 ans.

En résumé, l'agrément 2022-2026 entraînera une évolution positive pour la circularité des déchets industriels. La Belgique pourra afficher des résultats encore meilleurs en termes de recyclage (effectif) de haute valeur des emballages industriels. □

Contact
Stephan
Vandermolen

Centre de compétence
Durabilité & Économie
circulaire

svm@vbo-feb.be



RECHERCHE SUR FEB.BE

■ Déchet d'emballages



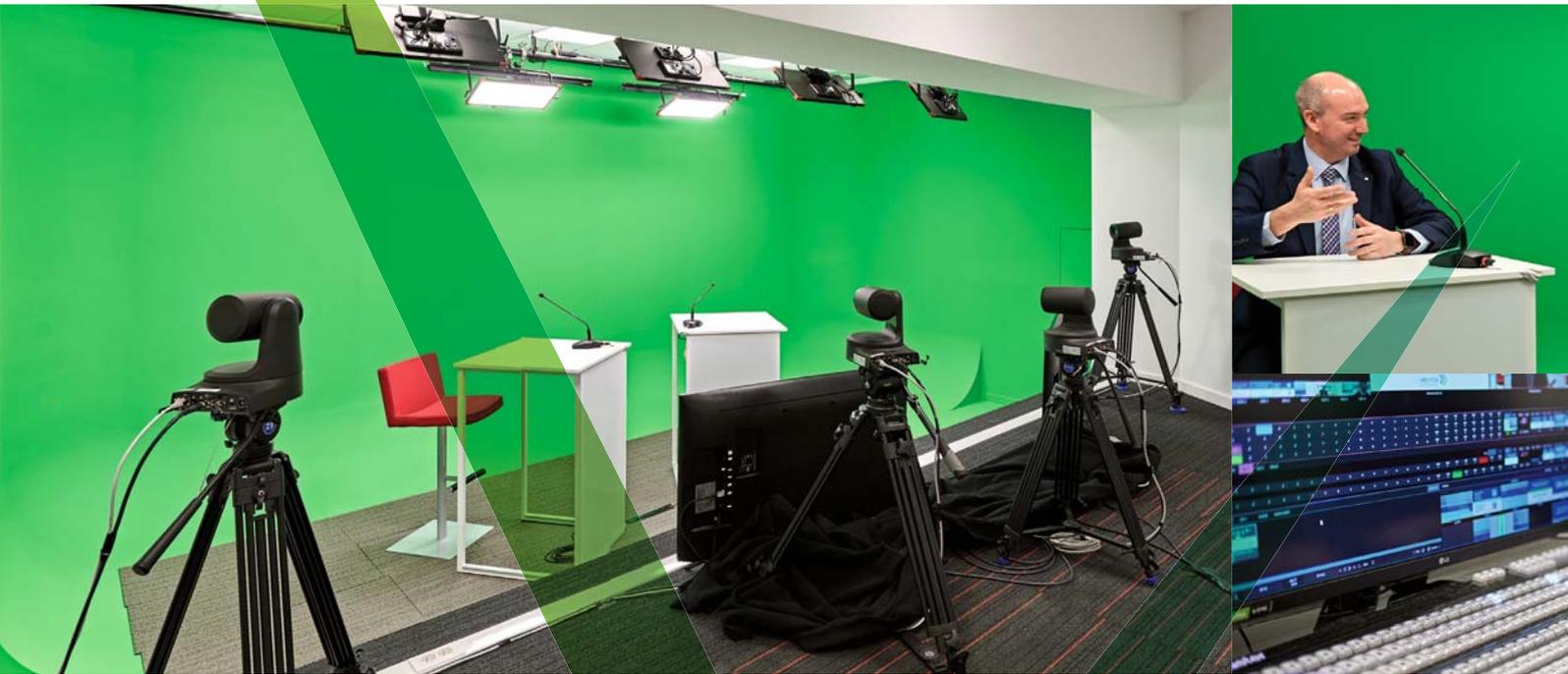
¹ En Belgique, Fost Plus est responsable des déchets d'emballages ménagers



**L'AGRÉMENT
2022-2026
ENTRAÎNERA
UNE ÉVOLUTION
POSITIVE POUR
LA CIRCULARITÉ
DES DÉCHETS
INDUSTRIELS.**

How to have more impact with our new webcast solutions

Webinar Solutions and the Federation of Enterprises in Belgium (FEB) have joined forces to set up a new, state-of-the-art webcast studio in the heart of Europe. Our aim? To help you achieve your goals. We want your organisation to enjoy a maximum return on investment by using our new streaming solutions.



Brought to you by:



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

DÉFIS ET OPPORTUNITÉS D'UN LANGAGE COMMUN DE LA DURABILITÉ

La compétitivité d'une entreprise dépend de sa capacité à créer de la valeur durable, à la mesurer et à la communiquer à ses parties prenantes. En effet, d'une part, les investisseurs (actionnaires et créanciers) ne se limitent plus au simple calcul du profit pour évaluer la solidité et la performance d'une entreprise, mais intègrent également les critères dits ESG (environnement, vie sociale et gouvernance). D'autre part, les consommateurs et les employés fondent de plus en plus leur choix sur la capacité d'une entreprise à répondre aux grands défis sociétaux.

Le défi majeur à l'heure actuelle, c'est la mesure efficace de cette création de valeur durable. L'Union européenne mène d'intenses négociations pour définir les standards qui permettront aux entreprises et aux investisseurs de parler un langage commun de la durabilité. Le but est de permettre une allocation optimale des ressources vers les activités économiques qui offrent des réponses optimisées aux besoins des parties prenantes sans compromettre la possibilité de répondre aux besoins des futures générations.

L'année 2022 marquera un tournant dans l'instauration de nouvelles règles de transparence sur la durabilité :

- Entrée en vigueur du règlement « taxonomie », et du règlement sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers (SFRD) ;
- Adoption de la directive Corporate Sustainability Reporting (CSRD) remplaçant la directive sur la publication d'informations non financières (NFRD) ;
- Propositions attendues de la Commission européenne visant d'une part à imposer aux entreprises un devoir de diligence raisonnable couvrant l'impact de leurs chaînes de valeur sur les droits de l'homme, l'environnement et la gouvernance et d'autre part à imposer aux administrateurs l'obligation légale de prendre en compte et d'équilibrer les intérêts d'un large éventail de parties prenantes dans leurs décisions.

Cette vague réglementaire s'intègre dans le cadre du Green Deal européen et du plan d'action de la Commission pour une finance durable. Plusieurs tendances générales ressortent de cette déferlante et pointent l'importance pour les entreprises de s'y préparer à temps : accélération législative, augmentation du nombre d'entreprises concernées, mutation du devoir de transparence en obligation d'entreprendre des actions concrètes.

Ce nouveau cadre structurant doit aider les entreprises à mieux communiquer leurs performances extrafinancières et à en tirer le meilleur profit. Le législateur européen devra donc veiller à ce que ces différents instruments ne découragent pas l'entrepreneuriat, par plus de lourdeur administrative ou par une multiplication des moyens de pression à l'égard des entreprises et de leurs administrateurs. □

Contact
François-Guillaume Eggermont



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

RECHERCHE SUR FEB.BE

Reporting ESG



**UN NOUVEAU CADRE
STRUCTURANT DOIT
AIDER LES ENTREPRISES
À MIEUX COMMUNIQUER
LEURS PERFORMANCES
EXTRAFINANCIÈRES.**

ALLEZ-VOUS NOUS AIDER À RÉVEILLER LES JEUNES TALENTS ?



En tant qu'entrepreneuse ou entrepreneur vous savez mieux que quiconque combien il est important d'investir dans les jeunes talents. Parce que les jeunes sont l'avenir. Mais de très nombreux jeunes en Belgique ont du mal à trouver leur place dans la société. Quelque 273,000 jeunes sont à la recherche d'opportunités. Ils ne savent pas de quoi sera fait leur avenir, ils ont perdu confiance en eux, ils ne vont pas à l'école ou n'ont pas d'emploi. Ce sont des jeunes gens talentueux qui ont besoin d'un coup de pouce.

Chez YouthStart, nous voulons leur donner ce déclic. Nous proposons une formation gratuite de 8 jours basée, sur la pédagogie entrepreneuriale, au cours de laquelle nous donnons un coup de boost à leurs passions et leurs rêves. Après cette formation, 73 % des participants sont réactivés (selon une étude indépendante de la VUB) : soit ils trouvent un emploi, soit décident de créer leur propre entreprise, soit reprennent leurs études. On peut donc littéralement parler d'un vrai réveil !

QUE POUVEZ-VOUS FAIRE ?

Bien sûr, nos formations coûtent de l'argent : 1,000 euros par jeune pour 8 jours pour être précis (pour les jeunes eux-mêmes, c'est gratuit). Et c'est un excellent investissement, car un jeune au chômage coûte annuellement à la collectivité 34.000 euros*.

Nous sommes donc dépendants des sponsors qui veulent investir dans les jeunes talents. Car investir dans les jeunes talents, c'est investir dans l'avenir. Allez-vous nous aider à réveiller l'avenir de ces jeunes vulnérables ?

*Selon des chiffres du Bureau du Plan



BART DE SMET
PRÉSIDENT DU VBO
ADMINISTRATEUR YOUTHSTART

« YouthStart transforme des jeunes vulnérables en entrepreneurs de leur propre vie. Et avec un grand succès : cette année, ils ont déjà formé 1,000 jeunes partout en Belgique. Des entrepreneurs qui veulent soutenir YouthStart ? Je les accueille à bras ouverts ! »



DEVENEZ UN SPONSOR ?

YouthStart

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

RUPTURE

- **Indemnité – assiette – rémunération en cours – voiture de société – « phantom shares »**

L'indemnité de congé comprend la rémunération en cours et les avantages acquis en vertu du contrat, dont l'utilisation d'un véhicule de société à des fins privées.

Cet avantage doit être calculé en fonction de l'économie réalisée effectivement par l'employé. Les «phantom shares» constituent un avantage pécuniaire tel que visé par l'article 39 de la loi relative aux contrats de travail, indépendamment de l'identité du débiteur de cet avantage (l'employeur ou la société mère de l'employeur).

Cet avantage n'est exigible qu'au moment de vesting.

Doivent dès lors uniquement être pris en considération pour le calcul de la rémunération en cours, les «phantom shares» qui 'vestent' pendant la période de douze mois précédant la rupture du contrat.

Font également et dans la même mesure partie de la rémunération en cours, les dividendes payés sur lesdits «phantom shares».

Cour du travail de Bruxelles, 9 février 2021, JTT, 2021, 273

- **Conseiller en prévention – écartement indemnité – renonciation**

Le fait de ne pas être titulaire de la formation exigée constitue un cas d'incompétence et non un cas de force majeure. L'employeur peut, dans

une telle hypothèse, écarter le conseiller en prévention, en respectant les règles fixées par la loi du 22 décembre 2002, et donc en versant l'indemnité prévue.

Les dispositions de la loi du 22 décembre 2002 portant sur le paiement des indemnités revêtent un caractère impératif, de sorte que le travailleur peut y renoncer après son écartement ou son licenciement.

Cour du travail de Liège (division Liège), 18 mars 2021, JTT, 2021, 268

LICENCIEMENT

- **Signature lettre notifiant le préavis – régularité**

L'absence de signature de l'employeur sur la lettre de congé moyennant préavis envoyée par courrier recommandé atteint la substance même de la volonté de rompre, d'autant que l'employeur affirme que le courrier a été envoyé par erreur par son secrétariat en sorte qu'il ne s'en est pas approprié le contenu.

Le congé lui-même est inexistant et pas seulement le préavis de sorte que le contrat se poursuit.

Le travailleur qui refuse de poursuivre l'exécution du contrat en se prévalant de la rupture immédiate est lui-même l'auteur de la rupture du contrat et se rend redevable d'une indemnité de congé.

Une indemnité de congé due par le travailleur n'a pas de caractère rémunérateur. Les intérêts moratoires ne courent pas de plein droit.

Cour du travail de Liège (division Liège), 13 janvier 2021, JLMB, 2021/30

- **Audition préalable – perte d'une chance**

Commet une faute, l'employeur qui ne procède pas à l'audition préalable au licenciement d'un travailleur alors que cette audition est prévue par le règlement de travail.

Cette faute occasionne un dommage, dès lors que s'il avait été entendu, le travailleur aurait pu tenter de convaincre l'employeur de le maintenir en service.

L'évaluation du degré de probabilité que le travailleur avait de conserver son emploi est un exercice difficile, voire impossible à réaliser.

Il en est de même de l'évaluation du dommage.

Pour ces raisons, il est recouru à l'évaluation ex aequo et bono.

Cour du travail de Bruxelles, 6 janvier 2021, JTT, 2021, 364

- **Motif grave – absence injustifiée – licenciement manifestement déraisonnable**

Ne constitue pas un motif grave, le fait, pour un travailleur, de ne pas avoir respecté les obligations pesant sur lui en matière d'incapacité de travail (c.-à-d. avertissement immédiat de l'employeur et remise d'un certificat médical dans les deux jours ouvrables à compter du jour de l'incapacité de travail), dès lorsqu'il s'agissait d'une prolongation de précédentes incapacités de travail de longue durée, et que le travailleur avait, jusqu'à alors, toujours respecté les obligations pesant sur lui.

N'est pas manifestement déraisonnable, le licenciement lié à la conduite du travailleur dès lors qu'il ne démontre pas avoir respecté les obligations pesant sur lui en matière d'incapacité de travail.

Cour du travail de Bruxelles, 25 mai 2021, JTT, 2021, 359

ACTE ÉQUIPOLLENT À RUPTURE

Manifestement déraisonnable

La convention collective de travail n° 109 relative à la motivation du licenciement est applicable en cas d'acte équipollent à rupture.

Cour du travail de Bruxelles, 7 janvier 2021, JLMB, 2021/30

SÉCURITÉ SOCIALE DES TRAVAILLEURS

Réduction groupe-cible – lien social et économique – critères

La notion de «même unité technique d'exploitation» peut être déterminée sur la base d'un certain nombre de critères : une seule et même personne, qui n'est pas nécessairement un travailleur salarié, doit être occupée dans les différentes entités ; la nature des activités doit être semblable, similaire ou complémentaire ; le lieu où l'activité est exercée est le même ou la différence de distance, qui doit être appréciée en fonction du type d'activité, est réduite ; le matériel de production peut être commun.

Un nouvel engagement doit être accompagné d'une réelle création d'emploi au sein d'une même unité technique d'exploitation.

Cour du travail de Gand (division Gand), 11 janvier 2021, JTT, 2021, 297



Contact

**Antoine
Vanden Abeele**

Avocat associé, IUXTA Legal

avandenabeele@iuxta.legal

www.iuxta.legal



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.

30/11/2021

CONFÉRENCE NATIONALE SUR L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

La FEB a organisé une première Conférence nationale sur l'économie circulaire. En présence d'experts, de pionniers et de décideurs politiques. Où nous situons-nous en 2021 et où devons-nous encore fournir des efforts supplémentaires ? La question clé de la conférence était donc : comment accélérer la transition circulaire ?



03/12/2021

RÉFORME FISCALE GLOBALE

La FEB a organisé une journée d'étude sur la vaste réforme fiscale en cours. L'objectif était de permettre au monde des entreprises de faire entendre sa voix et de communiquer sur ses souhaits.

LET'S TALK

DE NOUVEAUX INVITÉS !

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

- 1 **Philippe Bastien** (CEO AGC Glass Europe)
- 2 **Erwin Van Osta** (CEO Hubo)
- 3 **Johan Thijs** (CEO KBC)





© Triptyque

14/09/2021

RAIL ROADMAP 2030

Plus d'une vingtaine d'acteurs clés de la logistique (opérateurs ferroviaires, plateformes, industries et entreprises de transport) ont, lors d'un séminaire à la FEB, remis aux autorités compétentes une Rail Roadmap 2030. Une première étape décisive pour un transport de fret intelligent et multimodal.



© Triptyque



17/11/2021

BELGIAN RAIL DAY

En cette année européenne du rail, et dans le cadre d'Europalia Trains & Tracks, la FEB, Agoria et Europalia ont organisé un Belgian Rail Day, afin de faire découvrir aux entreprises l'énorme potentiel d'innovation que représente le rail. Objectif : inviter les entreprises high-tech, de construction, chimiques, textiles, d'intelligence artificielle, les experts en numérisation et l'ensemble des secteurs... à réfléchir à ce qu'ils peuvent offrir aux chemins de fer.

09/12/2021

CONFÉRENCE NATIONALE SUR LE TÉLÉTRAVAIL, DEUXIÈME !

La suite – plus de 200 participants en ligne – de notre première édition d'août. Trois mois plus tard, on s'interroge sur la manière dont les entreprises mettent en pratique la théorie sur le télétravail. Témoignages à l'appui !

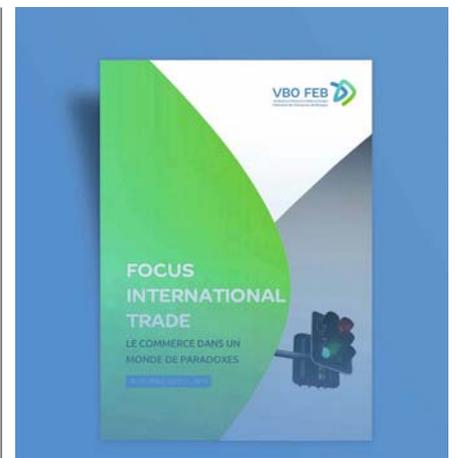
WEBINAIRES

29/11/2021

Webinaire sur les nouvelles obligations en matière de publication des performances environnementales, sociales et de gouvernance (ESG).

6/12/2021

Webinaire sur la transposition imminente de la directive européenne sur les auteurs de signalisation. Des experts y ont abordé les aspects politiques, juridiques et économiques des nouvelles règles et leur mise en œuvre pratique.



FOCUS INTERNATIONAL TRADE N°3 – « LE COMMERCE DANS UN MONDE DE PARADOXES »

La FEB en est à la troisième édition de son Focus International Trade. Vous y découvrirez comment le commerce a récemment été marqué par une série de paradoxes. Vous en apprendrez davantage sur la réponse de l'Europe à ces paradoxes et sur l'impact qui en résultera pour le commerce international.

LA FEB ENTREPREND

YOUNG TALENT IN ACTION

YOUNG TALENT IN ACTION XXL UNE 4^E ÉDITION PLUS QUE RÉUSSIE !

Entre le 25 octobre et le 16 novembre 2021, 1.500 jeunes ont participé à la 4^e édition de Young Talent in Action. Alors qu'en temps normal elle accueille ce groupe sur une seule journée à Bruxelles, la FEB a opté cette année pour cinq sessions régionales à plus petite échelle offrant un niveau de protection suffisant face au coronavirus, à Bruxelles, Namur, Bruges et Anvers.

Le principe de base est resté le même : inspirer les jeunes au-delà des sentiers battus, notamment par la rencontre de chefs d'entreprise issus de différents secteurs. Le secteur des banques et des assurances, le commerce de détail, la construction, la mode, les entreprises technologiques, le secteur alimentaire, la chimie et l'industrie pharmaceutique, etc. sont venus partager leurs évolutions respectives. Grâce à notre partenariat avec la police fédérale et la SNCB, les jeunes ont pu cibler des intérêts plus larges encore et faire connaissance avec ces deux employeurs.



Monica De Jonghe (administrateur-directeur général & Executive Manager FEB), Pieter Timmermans (CEO FEB) et Jan Heyvaert (Chief Human Resources & Sustainability Officer AG) durant la conférence de presse 'Bridging the Future', à Bruxelles.

Au cours de 60 Action Labs interactifs, nos jeunes de 17 et 18 ans en ont appris davantage sur l'intelligence artificielle, les médias sociaux, l'entrepreneuriat, la prise de parole en public, le développement des soft skills et bien plus encore.

Les différents événements débutaient chacun par une série d'Inspirational Talks, où de jeunes entrepreneurs venaient témoigner de leurs (bonnes et moins bonnes) expériences professionnelles et personnelles, évoquant les recettes de leur succès et adressant leurs meilleurs conseils et astuces aux jeunes désireux de se lancer dans leur propre projet.



Ineke De Bisschop (centre de compétence Emploi & Sécurité sociale de la FEB) modératrice lors de la session plénière à Young Talent in Action XXL à Bruges.



REFLECT - Publication trimestrielle de la Fédération des entreprises de Belgique

Rédaction Vanessa Biebel, Anne Michiels, Stephan Vandermolén, Johan Van Praet **Rédaction Thèmes** Jean Baeten, Monica De Jonghe, François-Guillaume Eggermont, Christophe Ernaelsteen, Sebastiaan Marien, Stephan Vandermolén, Fien Van Reempts, Amélie Wuillaume **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), Toon Coussemment, Belga Image, PwC Belgium, Melting Prod **Illustrations** Peter Willems (Vec-star) **Impression** Graphius **Éditeur responsable** Stefan Maes, rue Ravenstein 4, 1000 Bruxelles **Régie publicitaire** ADeMar, Graaf de Fiennesslaan 21, 2650 Edegem (Antwerpen), Contact : Nele Brauers, Tél. 03 448 07 57, nele.brauers@ademaronline.com **Date de publication** décembre 2021

REFLECT is ook verkrijgbaar in het Nederlands

REFLECT peut être lu en ligne sur www.feb.be > Publications > REFLECT

ISSN : 2684-1835

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

LET'S TALK

VBO FEB PODCAST

NL

Ce podcast se déroule
en néerlandais

LE BANQUIER
JOHAN THIJS

CEO KBC



Apple Podcasts



Spotify

**Répondre à vos défis d'employeur,
c'est pouvoir vous offrir
des solutions sur mesure.**

Tout comme 2021, 2022 sera une année pleine de défis pour les employeurs. C'est pourquoi, chez Actiris, nous mettons tout en œuvre pour vous trouver des solutions sur mesure.

Que vous souhaitiez diffuser des offres d'emploi, recruter des candidats à Bruxelles ou à l'étranger, que vous recherchiez des conseils et des informations sur les stages, les formations, les primes, les contrats subsidiés ou un lieu de travail plus inclusif : Actiris connaît parfaitement le marché du travail bruxellois et est à votre disposition pour vous conseiller gratuitement.

Rendez-vous sur actiris.brussels/employeurs ou via le 02 505 79 15 et trouvons ensemble la solution qui vous correspond !

SCANNEZ-MOI

