

REFLECT VBO FEB

Une publication de la Fédération des Entreprises de Belgique

#28



ACTIVATION
LEVER LES FREINS
P 08

« POUR UNE RÉFORME GLOBALE »
3 EXPERTS AUTOUR DE LA TABLE
P 34

LA FAILLITE
DE LA SÉCURITÉ SOCIALE ?!
P 28

workplace.mob.co



Flexibilité et prévisibilité, les piliers du poste travail moderne. Avec mobco workplace, nous soutenons votre entreprise dans le déploiement d'un poste de travail flexible, à l'épreuve du temps, pour un coût mensuel fixe. Une solution efficace pour gérer l'ensemble du cycle de vie de votre poste de travail ? Check !

Quelle solution mobco workplace peut-elle offrir à votre entreprise ?

- Workplace Support:** Externalisez la gestion de votre espace de travail moderne, nos experts sont au service de vos utilisateurs finaux et de vos V.I.P.
- Workplace Store:** Devenez un employeur de choix, laissez vos employés commander eux-mêmes leurs outils (de travail) préférés via une boutique en ligne personnalisée
- Workplace Financing:** Découvrez nos options de financement flexibles, achetez ou louez les appareils choisis pour un montant mensuel fixe

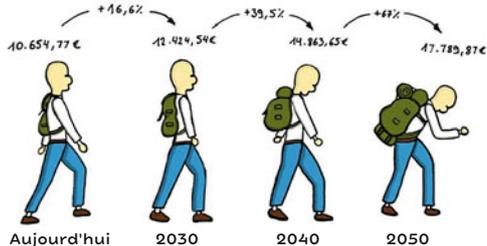
mobco
workplace

Plus efficace pour votre entreprise,
mieux pour vos employés.

VERS UN MARCHÉ DU TRAVAIL À L'ÉPREUVE DU TEMPS

Pieter Timmermans
CEO VBO FEB

Le marché du travail est d'une importance vitale pour chacun d'entre nous – entreprises, citoyens et gouvernement. Les entreprises prospèrent parce qu'elles disposent de collaborateurs possédant les bonnes compétences. Pour ces collaborateurs, avoir un emploi signifie non seulement acquérir du pouvoir d'achat, mais aussi contribuer à la société et donner un sens à leur vie. Par ailleurs, il ne faut pas perdre de vue que plus de personnes au travail sont également nécessaires pour la garantir la « payabilité » de la sécurité sociale (plus de personnes au travail = moins de chômage = plus de revenus provenant des cotisations de sécurité sociale) et des pensions. Le graphique ci-dessous est très explicite.



Evolution du coût du vieillissement supporté par employé. Le poids de ce coût deviendra insupportable à l'avenir.

Source : FEB VBO

Pour cela, nous devons absolument atteindre un taux d'emploi où 80% de la population en âge de travailler, soit entre 18 et 64 ans, travaille effectivement. Et nous en sommes encore loin, dans certaines régions encore plus que dans d'autres. Il y a donc du pain sur la planche. Nous devons stimuler la demande de main-d'œuvre tout en garantissant une offre adéquate. Idéalement, les deux devraient correspondre, non seulement quantitativement, mais aussi qualitativement et géographiquement. Comment allons-nous aider les demandeurs d'emploi à trouver du travail, activer les personnes inactives, faciliter les transitions, miser sur l'inclusion et l'aptitude au travail... ? Dans les éditions précédentes de notre magazine REFLECT, nous avons déjà parlé de l'importance de l'apprentissage tout au long de la carrière¹ et de ponts qui fonctionnent bien entre l'enseignement et le marché du travail². Nous y affirmons déjà que notre sécurité sociale sera

activatrice ou ne sera pas³. La politique du marché du travail au sens large relève de nombreux domaines politiques. La politique et la concertation sociale doivent en être conscients.

« LABOUR MARKET IN ALL »

Les dérapages au niveau de la formation des salaires ont un impact sur la demande de main-d'œuvre et paralysent l'emploi. Les politiques fiscale et parafiscale contribuent à déterminer le coût salarial pour les entreprises et le salaire net pour les travailleurs. Nul besoin d'être devin pour en saisir l'importance. Une politique du marché du travail passive – par ex. l'assurance chômage – est essentielle dans notre système de sécurité sociale, mais une passivité excessive (avec des allocations de chômage fédérales illimitées dans le temps et un contrôle régional très indulgent) crée des pièges au chômage indésirables. La dernière réforme de l'État a confié la totalité du contrôle des demandeurs d'emploi aux services régionaux de l'emploi. À ce jour, cela n'a pas encore donné de résultats spectaculaires. La solution viendrait maintenant d'une politique du marché du travail asymétrique. Mais n'est-ce pas juste un emplâtre sur une jambe de bois ? La FEB ne recule devant aucun tabou. En 2019, elle avait déjà lancé une proposition fondamentale pour activer l'assurance chômage. Ce sujet est à nouveau abordé dans ce REFLECT.

Dans la perspective d'une politique du marché du travail à l'épreuve du temps, les responsables politiques concernés – et ils sont nombreux dans notre pays – doivent œuvrer ensemble pour parvenir au taux d'emploi de 80%. Une politique du marché du travail à l'épreuve du temps est tournée vers le long terme, vers l'horizon 2030 (lire « Horizon Belgique 2030. Vision pour un avenir meilleur pour la Belgique »). Certains efforts prennent beaucoup de temps et tiennent compte de ce qui nous attend : la progression de la numérisation, l'économie verte et, un thème récurrent, le vieillissement de la population. La charte « Be the change » rédigée par nos collègues d'Agoria est un exercice précieux qui apporte un soutien et des leviers pour un marché du travail en pleine transition. Elle encourage le changement chez tous les acteurs du marché du travail. Pour gagner ensemble, nous devons aussi oser changer nous-mêmes.

Bonne lecture !



« LES DÉRAPAGES AU NIVEAU DE LA FORMATION DES SALAIRES ONT UN IMPACT SUR LA DEMANDE DE MAIN-D'ŒUVRE ET PARALYSENT L'EMPLOI »

¹ REFLECT 25 | La voie vers une employabilité durable ? L'apprentissage tout au long de la vie !

² REFLECT 8 | Plus d'emploi pour plus de jeunes

³ REFLECT 19 | Un autre modèle pour la sécurité sociale 2030 ?

EXECUTIVE INSIGHT



04 IL FAUT UN VRAI CHANGEMENT DE CAP

Monica De Jonghe, directeur général VBO FEB : « Le taux d'emploi augmente mais de manière absolument insuffisante pour atteindre l'objectif de 80% fixé par le gouvernement ».

ACTIVATION



08 RENDRE LE TRAVAIL RÉMUNÉRATEUR ET LEVER LES FREINS

Les efforts doivent porter sur l'ensemble de la population et pas seulement sur des groupes spécifiques.

TRAVAILLER PLUS LONGTEMPS ET MIEUX



10 QUEL EST LE NŒUD DU PROBLÈME ?

Jobcrafting, intrapreneuriat ou extrapreneuriat offrent d'énormes possibilités.

MARCHÉ DU TRAVAIL INCLUSIF



14 VALORISER TOUS LES TALENTS

Promouvoir de manière proactive la diversité et l'inclusion.

MIGRATION ÉCONOMIQUE



16 RECHERCHE TALENTS ÉTRANGERS

Une nécessité vitale pour de plus en plus d'entreprises.



NOTRE ÉDITION DE DÉCEMBRE 2022 SERA DÉDIÉE À L'ESG & LA FINANCE DURABLE

La finance durable est le levier indispensable pour relever les défis écologiques, économiques et sociaux de notre époque. De plus en plus, les opérations financières tiennent compte de critères extra-financiers appelés critères ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance). Les entreprises belges et européennes sont à l'aube d'un tsunami de nouvelles réglementations en vue de répondre à ces attentes légitimes. Nous tenterons de faire le point sur les derniers éléments en cours de développement : ESG, taxonomie, CSRD, due diligence, etc. Qui sera concerné ? Quels impacts ces nouvelles règles auront-elles sur les entreprises ? Et surtout, pourquoi est-il primordial de se préparer à cette vague de changements ?

RÉINTÉGRATION DES MALADES DE LONGUE DURÉE



20 SIX PISTES POUR RÉUSSIR LA RÉINSERTION

Prévenir plutôt que guérir.

FIN DE CARRIÈRE



24 LES PILIERS D'UNE RÉFORME EN PROFONDEUR

Les contributions dans le 2^e pilier devraient progressivement tendre vers 3%.

COMPÉTENCES



26 APPRENTISSAGE TOUT AU LONG DE LA CARRIÈRE

S'il manque une pièce du puzzle, tout le système s'écroule.

PIETER TIMMERMANS, CEO VBO FEB



28 LA FAILLITE DE LA SÉCURITÉ SOCIALE ?!

« Personne n'est prêt à contribuer davantage et à recevoir moins en retour ».

TABLE RONDE



34 MONICA DE CONINCK, LUC DENAYER, IVE MARX

« Nous devons tendre vers une réforme holistique ».

THÈMES

42

Une sélection de dossiers sur lesquels nos experts travaillent actuellement.

JURISPRUDENCE SOCIALE

54

LA FEB ENTREPREND

56

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

AGENDA FEB

60



Ineke De Bisschop, Alice Defauw, Kris De Meester, Hanne De Roo, Gianni Duvillier, Marie-Noëlle Vanderhoven, Joris Vandersteene et Catherine Vermeersch, du Centre de compétence Emploi & Sécurité sociale de la FEB, ont assuré le contenu rédactionnel de ce nouveau numéro de REFLECT.

IL FAUT UN VRAI CHANGEMENT DE CAP



Monica De Jonghe
Directeur général de la FEB et Executive
Manager du centre de compétence
« Emploi & Sécurité sociale »

« LE TAUX D'EMPLOI AUGMENTE MAIS DE MANIÈRE ABSOLUMENT INSUFFISANTE POUR ATTEINDRE L'OBJECTIF DE 80% FIXÉ PAR LE GOUVERNEMENT »

Ces derniers mois, le centre de compétence Emploi & Sécurité sociale de la FEB a examiné un certain nombre d'aspects très divers mais complémentaires pour une politique du marché du travail à l'épreuve du temps. Le taux d'emploi est en très légère hausse, mais de manière absolument insuffisante pour atteindre l'objectif de 80% fixé par le gouvernement et répondre à l'important besoin de main-d'œuvre. Il est dès lors impératif de prendre une série de mesures ciblées supplémentaires. **Monica De Jonghe**, directeur général de la FEB et Executive Manager du centre de compétence, se penche sur les sept axes sur lesquels nous allons nous concentrer dans ce REFLECT.

Une politique du marché du travail à l'épreuve du temps est un thème d'une actualité brûlante. Le moment pour examiner ce thème plus en profondeur semble idéal...

« Absolument ! Notre marché du travail est en ébullition. Nous sommes confrontés à un nombre énorme de postes vacants, à une inadéquation quantitative et qualitative entre la demande et l'offre, aux conséquences économiques des crises passées et actuelles... Le besoin d'un cadre macroéconomique et socio-économique global favorable qui mise suffisamment sur la compétitivité de nos entreprises et donne ainsi une impulsion positive à notre économie et à notre prospérité est particulièrement aigu. »

Où se situent les principaux défis pour une politique du marché du travail pérenne ?

« Nous ne pouvons pas faire l'impasse sur le problème suivant : la politique d'activation et de responsabilisation est laxiste et pas assez poussée. Nous avons besoin de toute urgence d'indicateurs clés de performance clairs pour une véritable politique d'activation. Nous devons oser parler du caractère fini et dégressif des allocations de chômage. Et de manière plus générale, il faut que l'important groupe de malades de longue durée et d'inactifs (re)trouve le chemin du travail. L'heure n'est plus à considérer ces questions comme un tabou. De plus, les personnes qui se trouvent en dehors du marché du travail se heurtent à un certain nombre d'obstacles pour accéder à un emploi. Je pense notamment au droit du licenciement, à la rigidité de certaines protections, à la hausse des coûts salariaux, à la différence trop ténue entre chômage et travail... »

S'épanouir
dans mon
travail, par où
commencer ?

Pourquoi ne
suivez-vous
pas une
formation
chez Cefora ?



Voulez-vous, vous et vos collègues, continuer à vous développer et à vous préparer durablement pour l'avenir ? Cefora vous offre la solution. Grâce à nos formations, nous veillons à ce que les entreprises et les employé-e-s restent flexibles et préparé-e-s à l'avenir. Parce que quand on apprend, on grandit. En tant que personne et en tant que professionnel. Que vous soyez employeur-se ou employé.

Apprendre et grandir ensemble.

Voir l'offre complète sur cefora.be
ou scannez le code QR.



Apprendre et grandir ensemble

Vous avez évoqué le nombre énorme de postes vacants. Comment pourvoir ces plus de 200.000 postes vacants ?

« C'est le défi des mois et années à venir. Un défi qui n'est pas propre à un secteur, un profil ou une entreprise. Il est donc impératif que nous puissions compter sur chaque talent. Œuvrer à un marché du travail plus inclusif, à une migration économique plus souple, à une réintégration plus rapide, à une perspective plus large en matière de carrière privilégiant le développement des compétences, la formation et l'apprentissage tout au long de la vie ainsi que l'allongement de la carrière. Un tel puzzle comprend toutes les pièces nous permettant de surmonter les obstacles gigantesques auxquels nous sommes confrontés. Toutes ces pièces du puzzle seront abordées dans les différents articles de ce REFLECT. »

Penchons-nous sur une des pièces de ce puzzle : l'allongement de la carrière et le débat sur les pensions. Nous attendons toujours une véritable réforme, non ?

« En effet, les discussions et décisions des derniers mois ont permis d'engranger quelques petits progrès. Or c'est toute la rivière qui doit être déviée dans un autre lit. Le lien entre travail et droits de pension est constamment érodé, on prête trop peu d'attention au développement et à l'encouragement du 2^e pilier, tandis qu'on accorde trop d'attention aux régimes de fin de carrière qui sont trop étendus et trop flexibles. Pour la constitution de la pension durant la carrière, il est essentiel de renforcer le lien avec le travail. Il s'agit d'une mesure supplémentaire importante, incitant les gens à travailler ou à continuer à travailler. »

L'augmentation continue du nombre des maladies de longue durée, et principalement des cas de burn-out, constitue un autre point d'attention. Comment pouvons-nous renverser la tendance ?

« Pas en se concentrant de manière trop simpliste sur le seul contexte du travail. Tous les experts s'accordent à dire que lorsqu'il s'agit de santé mentale, il faut toujours tenir compte du contexte général du

travailleur en maladie de longue durée. Sur le plan tant professionnel que privé. Il faut rechercher et trouver un équilibre entre les compétences, les aspirations, la santé, le contexte privé et la situation professionnelle. Le dialogue entre employeur et travailleur occupe une place centrale à cet égard. Ce dialogue est un exercice permanent, à la fois préventif et réactif – dans le cas d'une réintégration. La réintégration, nous devons d'ailleurs l'aborder comme quelque chose de positif; trop souvent, elle est vue sous un angle négatif. Dans le cadre de cette réintégration, il convient de veiller à une intervention rapide, à la sensibilisation, à une approche basée sur ce que le travailleur est en mesure de faire (au sein ou en dehors de l'entreprise), le tout combiné à une politique préventive, car il vaut mieux prévenir que guérir. Telle est la voie à suivre. »

L'accent mis sur le renforcement des compétences constitue le fil conducteur de la plupart de ces pièces du puzzle. Est-ce à raison ?

« Plus qu'à raison. Il y a exactement un an, nous avons consacré notre REFLECT au thème de 'L'apprentissage tout au long de la vie, la voie vers une employabilité durable', car nous sommes convaincus qu'une forte culture de l'apprentissage constitue pour tous le meilleur moyen d'acquérir une place durable sur notre marché du travail. Et il ne doit pas s'agir de savoir combien de jours de formation une personne doit suivre. Le seul débat correct à avoir en l'espèce est de savoir comment garantir un renforcement des compétences de qualité pour chaque personne, au moment où celle-ci en a besoin. Il convient donc de privilégier un travail sur mesure plutôt qu'une approche paternaliste où le politique décide que chacun a besoin de cinq jours de formation. Pour conclure, voici sans doute le message à adresser à nos décideurs politiques : ne sapez pas davantage la relation entre employeur et travailleur en adoptant de nouvelles mesurette, en pensant et en parlant à la place du travailleur, en élaborant des protections et sanctions supplémentaires... mais offrez un large cadre au sein duquel employeur et travailleur peuvent développer leur relation de travail dans le dialogue. » □



Horizon Belgique 2030

Un marché du travail à l'épreuve du temps est également l'un des thèmes stratégiques abordés dans 'Horizon Belgique 2030 – Vision pour un avenir meilleur pour la Belgique'. En effet, seuls un marché du travail qui fonctionne bien et un système de sécurité sociale activateur permettront de (ré)orienter rapidement les ressources humaines et les talents vers les emplois prometteurs qui seront créés à l'avenir par les transitions numérique et verte.

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

DESTINATION CONNUE RECYCLAGE GARANTI



valipac

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

Plus d'infos sur valipac.be

RENDRE LE TRAVAIL RÉMUNÉRATEUR ET LEVER LES FREINS



LA RIGIDITÉ DE NOTRE DROIT DU TRAVAIL ET CELLE DU MARCHÉ DU TRAVAIL SONT UN FREIN DANS L'OBJECTIF DES 80%

Pour atteindre l'objectif des 80% de taux d'emploi d'ici 2030 fixé dans l'accord de gouvernement fédéral, il est indispensable d'augmenter la participation au marché du travail, car 600.000 emplois supplémentaires sont nécessaires. Comment y arriver ? En stimulant l'emploi ou le retour à l'emploi de l'ensemble de la population, en encourageant les transitions professionnelles et en supprimant les freins et pièges à l'emploi.

En matière d'activation, le focus se porte souvent – et c'est important – sur certains groupes cibles, comme les personnes d'origine étrangère, les personnes plus jeunes et les plus âgées, etc. Mais les efforts doivent porter sur l'ensemble de la population, quelles que soient les caractéristiques spécifiques. Le tableau ci-dessous, publié par le Conseil supérieur pour l'Emploi, donne une idée chiffrée des efforts à fournir dans différents sous-indicateurs pour atteindre les 80% de taux d'emploi.

Sous-objectifs cohérents avec un taux d'emploi de 80 %¹

	2010	2019	Objectif 2030	Différence 2030-2019 (en p.p.)	Personnes supplémentaires employées, '000	Personnes supplémentaires employées, %	Part de la population
Femme	61,6%	66,5%	78,0%	11,5	383	60%	50%
Homme	73,5%	74,5%	82,0%	7,5	252	40%	50%
Pers. peu qualifiée	48,4%	46,3%	58,4%	12,1	88	14%	11%
Pers. moyennement qualifiée	69,1%	69,8%	77,5%	7,7	223	35%	43%
Pers. hautement qualifiée	81,9%	83,8%	87,3%	3,5	109	17%	46%
Pays d'origine	68,8%	71,8%	81,0%	9,2	541	85%	88%
UE	65,1%	70,2%	79,2%	9,0	52	8%	9%
Hors UE	40,7%	44,2%	58,3%	14,1	36	6%	4%
20-24 ans	44,0%	42,3%	60,3%	18,0	130	20%	11%
25-54 ans	80,0%	80,8%	86,8%	6,0	271	43%	67%
55-64 ans	37,3%	52,1%	68,8%	16,7%	249	39%	22%
Total	67,6%	70,5%	80,0%	9,5	636	100%	100%

Source : Eurostat, calculs Conseil supérieur pour l'emploi

L'activation de la main-d'œuvre disponible est donc un des éléments-clés dans ce défi. On pense souvent directement aux chômeurs (plus de 300.000), en ce compris ceux de longue durée, qui sont plus éloignés du marché du travail. Mais à côté de cette réserve de main-d'œuvre, somme toute limitée – notamment si l'on regarde la situation par Région –, notre pays est confronté à un grand nombre d'inactifs. Un quart de la population âgée de 20 à 64 ans est inactive, face à 1/5 en moyenne dans l'Union européenne et 1/6 par exemple au Danemark.

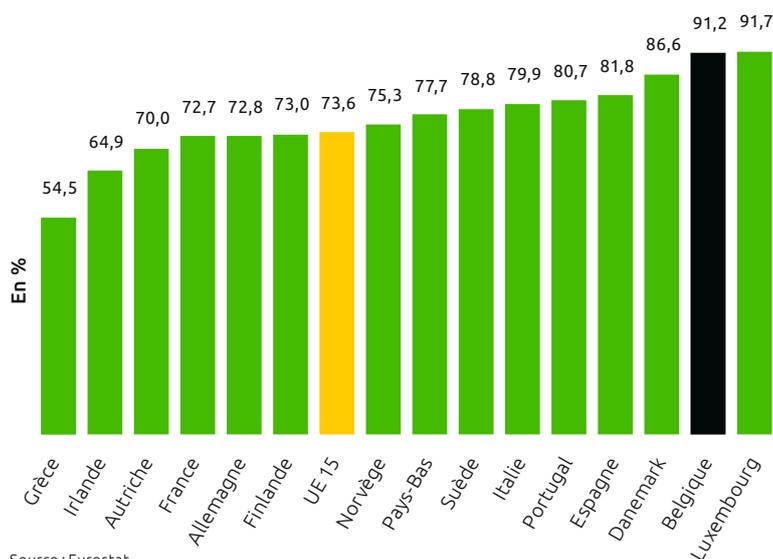
Au total, au sein de la population âgée de 20 à 64 ans, on compte plus de 1,6 million de personnes inactives. Parmi cette proportion, l'on retrouve un nombre élevé de plus de 450.000 malades de longue durée (ou invalides), dont on observe ces dernières années une évolution à la hausse. Ces transferts du chômage vers l'invalidité trouvent leur explication notamment dans une activation plus stricte dans le chômage, alors que cette activation n'existe souvent pas dans les autres régimes.

Au plus longtemps les personnes sont éloignées du marché du travail, au plus difficile est leur retour vers l'emploi. Cela se vérifie tant pour les malades de longue durée que pour les chômeurs de longue durée. Parmi ce grand groupe des inactifs, on retrouve également les étudiants, les mères/pères au foyer, les chômeurs qui ne sont pas demandeurs d'emploi, les personnes en pension anticipée, etc.

TROP PEU D'INCITANTS DE RETOUR À L'EMPLOI

La réserve de main-d'œuvre est là, mais de nombreux freins entravent le retour à l'emploi. En effet, notre pays se situe parmi ceux où les pièges du chômage² sont les plus élevés. Selon les données d'Eurostat, notre pays se place en deuxième position, juste derrière le Luxembourg, avec plus de 91% qui est prélevé lors d'un passage du chômage vers l'emploi pour les personnes ayant un bas salaire (cf. graphique ci-dessous). Cela s'explique notamment par la perte des avantages dont peuvent bénéficier les allocataires lorsqu'ils retournent à l'emploi. On observe également que la différence entre le salaire du travailleur et l'allocation du chômeur est trop faible. Bref, l'emploi n'est pas suffisamment rémunérateur par rapport aux situations de non-emploi. C'est le cas pour le chômage mais également pour l'inactivité.

Piège du chômage en 2021 (taux de prélèvement sur les bas salaires)



Source : Eurostat

D'autres éléments viennent renforcer ces pièges. C'est le cas de la très faible dégressivité des allocations de chômage et de l'unicité de notre système, qui fait de notre pays un des rares où les allocations de chômage sont illimitées dans le temps. Tous ces éléments se reflètent notamment dans les chiffres relatifs aux dépenses des politiques du marché du travail. Celles-ci ne sont pas assez activatrices dans notre pays (42% actives vs 58% passives³).

La FEB plaide pour une réforme de la dégressivité des allocations de chômage et un système simplifié, responsabilisant et activateur. Où il y aurait au maximum deux diminutions/paliers qui seraient plus rapides et significativement plus important(e)s. Où les exceptions sont supprimées sauf si elles contribuent à améliorer l'employabilité. Où les allocations de chômage (niveau fédéral) auraient une durée limitée à 2 ans, au terme de laquelle les régions décident de la manière dont elles continuent à miser sur l'activation ou optent plutôt pour un soutien passif. Un tel modèle devrait permettre une activation sur mesure via les entités fédérées.

... ET DE MOBILITÉ PROFESSIONNELLE

Notre marché du travail est caractérisé par une très faible mobilité sur le marché du travail. Les transitions du chômage et de l'inactivité vers l'emploi sont bien moins élevées que dans les autres pays. Des pays comme l'Allemagne, les Pays-Bas et le Danemark font nettement mieux que la Belgique et que la France. En Belgique, les personnes ont tendance à rester dans le même statut, ce qui s'explique par la protection élevée des « insiders » (personnes en emploi) par rapport aux « outsiders ». La rigidité de notre droit du travail qui mise principalement sur la protection (rigidité du droit du licenciement, manque de flexibilité) et celle du marché du travail (coût salarial élevé) constituent des freins importants aux transitions et ne facilitent pas le retour à l'emploi des chômeurs et des inactifs. Les pièges du chômage et de l'inactivité influencent également négativement la mobilité vers l'emploi. □

- 1 Simulation basée sur un rattrapage de 59% pour les femmes et de 45% pour les hommes par rapport à l'entreprise la plus performante.
- 2 Le 'piège du chômage' correspond au pourcentage de la rémunération brute (après le passage d'une période de chômage vers un nouvel emploi) qui est 'perdu' par suite des effets combinés de la perte des allocations liées au chômage et de l'accroissement des taux d'imposition et de cotisations sociales. (Eurostat)
- 3 Soutien actif : dépenses liées à la formation dans le cadre de la réorientation professionnelle. Soutien passif : dépenses liées aux prestations dues à l'incapacité de travail ou à la retraite anticipée.

entreprise. Mais le travailleur qui ne s'investit pas dans son développement, qui n'effectue pas de choix et se contente d'une situation (de travail) qui n'emporte finalement pas sa préférence risque également tôt ou tard de décrocher physiquement ou mentalement.

Bien entendu, il n'existe pas d'approche miracle pour maintenir la productivité et l'enthousiasme des travailleurs. Chaque travailleur, chaque entreprise, chaque lieu de travail est différent. Du travail sur mesure à taille humaine et l'agilité, tant pour l'individu que pour l'organisation, sont les maîtres mots. Dans une stratégie globale visant à trouver des solutions, tous les acteurs ont un rôle à jouer et des responsabilités à assumer. Cela requiert un changement de mentalité de la part de toutes les parties concernées.

LE MEILLEUR D'EUX-MÊMES

En tant que principale organisation d'employeurs du pays, nous aspirons à des entreprises dans lesquelles les travailleurs peuvent et veulent donner le meilleur d'eux-mêmes. « Peuvent » signifie que l'employeur doit créer les bonnes conditions : cadre de travail, conditions de travail, possibilités d'apprentissage et de développement, rôles et responsabilités clairs. « Veulent » renvoie à la motivation et à l'engagement du travailleur.

Lorsque l'on aspire à un environnement de travail où

meilleur d'eux-mêmes, une approche positive est beaucoup plus efficace et durable qu'une approche axée sur la prévention de risques tels que la rotation du personnel, les absences, le burn-out ou autres accidents. Une approche positive évite la stigmatisation, vainc les résistances et permet à chacun (et pas uniquement à celles et ceux qui connaissent des difficultés) de progresser.

Concrètement, il s'agit de trouver un équilibre entre la personne et ses compétences (connaissances et aptitudes), ses aspirations (ambition), ses valeurs, sa santé, sa situation privée et autres éléments ayant un impact sur sa situation personnelle ET la situation de travail effective (contenu du travail, conditions de travail, circonstances de travail et relations de travail) au sein d'une organisation du travail donnée.

Il n'existe pas de solution universelle pour trouver, organiser et maintenir cet équilibre. Cela nécessite du travail sur mesure. Des mesures collectives comme la réduction du temps de travail, de nouveaux droits et obligations n'ont guère d'utilité sur ce point. Les cadres collectifs au niveau de l'entreprise doivent en effet être complétés par des solutions sur mesure au niveau individuel. Tel est le défi pour les entreprises. La perspective de l'équilibre doit être intégrée dans toutes les composantes et tous les segments de l'organisation. Le management, les RH, les responsables du planning, le service de prévention, etc. doivent travailler ensemble à partir d'une vision globale et non d'une approche en silo.

RECUPEL PICK-UP: LA SOLUTION IDÉALE POUR LES VIEUX ÉLECTROMÉNAGERS DE VOTRE ORGANISATION

Nombreuses sont les organisations qui ne savent pas quoi faire des appareils électro(n)iques qu'elles n'utilisent plus. Recupel leur propose désormais le service gratuit Recupel Pick-up. Un service de collecte et de recyclage totalement gratuit pour les organisations.

Des appareils électro(n)iques usagés ou inutilisés @work? Recupel propose aux organisations, entreprises, écoles, associations etc. la collecte gratuite et le recyclage approprié de ces équipements: Recupel Pick-up. Comment en bénéficier? Il suffit d'introduire une demande d'enlèvement sur le site de Recupel, en précisant vos coordonnées, la quantité d'appareils électro(n)iques à enlever et la description de ceux-ci. Les chauffeurs de Recupel vous confirment

ensuite la date et l'heure exactes de l'enlèvement.

Précision utile: Recupel Pick-up est un service de collecte occasionnelle. Si votre organisation se débarrasse régulièrement de ce type d'équipements, vous pouvez l'inscrire comme point de collecte fixe. Dans ce cas, Recupel installe des conteneurs adaptés et les récupère quand ils sont pleins.

QUELS TYPES D'APPAREILS ÉLECTRO(N)IQUES RECUPEL VIENT-IL CHERCHER ?

Le service Recupel Pick-up collecte tous les appareils électroménagers domestiques usagés que l'on peut utiliser chez soi comme au bureau,

couverts par une cotisation Recupel, tels que machine à café, réfrigérateur, lave-vaisselle, GSM, ordinateur (portable), écran ou petite imprimante par exemple.



Pour tous les autres équipements – grosses imprimantes, matériels électro(n)iques industriels, spécifiques à un secteur professionnel comme l'HORECA etc. –, il convient de faire appel à un partenaire recycleur agréé, que vous trouverez également sur le site de Recupel.

QUEL TRAITEMENT ?

Une fois récupérés, qu'advient-il de ces équipements? Ils sont traités différemment en fonction de leur état. Ceux qui fonctionnent encore ou qui peuvent être réparés se voient offrir une seconde vie grâce aux centres de réutilisation. Les appareils cassés

sont recyclés par des transformateurs spécialisés qui prélèvent les matières premières réutilisables qui serviront à fabriquer de nouveaux produits.

UN GESTE BÉNÉFIQUE

Lorsque vous faites appel à Recupel Pick-up, vous posez un geste utile pour la planète, grâce à un recyclage correct – via le « bon » circuit – de vos appareils électro(n)iques. D'autre part, ce recyclage vous permet d'être en règle avec la législation relative aux déchets d'entreprise. Le traitement de vos appareils est également signalé aux autorités.

Recupel Pick-up est donc bénéfique à la fois pour l'environnement et pour le portefeuille de votre organisation ou entreprise. Alors, n'hésitez plus et demandez gratuitement un enlèvement!



« TRAVAILLER PLUS LONGTEMPS, C'EST AVANT TOUT TRAVAILLER DE MANIÈRE PLUS DURABLE, EN ASSURANT EN PERMANENCE UN ÉQUILIBRE ENTRE LE TRAVAIL ET LA PERSONNE »

Cette démarche doit bien entendu être soutenue des deux côtés. Le modèle de l'emploi à vie chez le même employeur n'est plus un garant d'équilibre et de satisfaction. Les travailleurs sont responsables de la planification et de la satisfaction de leurs besoins professionnels, familiaux et personnels. Les employeurs doivent encourager leurs travailleurs à prendre en main leur propre carrière et à ne pas s'enliser, par peur du changement, dans des emplois trop peu satisfaisants, en contradiction avec leurs valeurs, ne correspondant pas à leurs compétences ou dont les conditions de travail sont difficilement conciliables ou inconciliables avec leurs besoins et souhaits personnels. Quant aux travailleurs, ils doivent réfléchir davantage à ce qu'ils savent bien faire, à ce qu'ils veulent, et faire des choix dans le cadre de leur recherche de l'emploi et de l'employeur ou de l'environnement de travail qui leur conviennent, et ce, tout au long de leur carrière.

STIMULER LA MOBILITÉ DU TRAVAIL

Toutes les dimensions évoquées ci-dessus sont indissociablement liées. Vous aimez toujours autant votre travail, mais vous ne vous entendez plus avec vos collègues, votre horaire devient impossible, vous avez des problèmes de santé, votre entreprise prend une autre direction... Vous perdez alors l'équilibre. Il est évident qu'il doit y avoir une correspondance entre les compétences et le contenu du poste, mais la réalité est souvent différente pour les travailleurs occupés au-dessus ou en dessous de leur « niveau ». À terme, cela s'avère néfaste. En outre, les emplois évoluent, au même titre que les compétences. Par conséquent, l'équilibre est une dynamique qui requiert des efforts continus aussi bien de la part de la direction et que de la part des travailleurs.

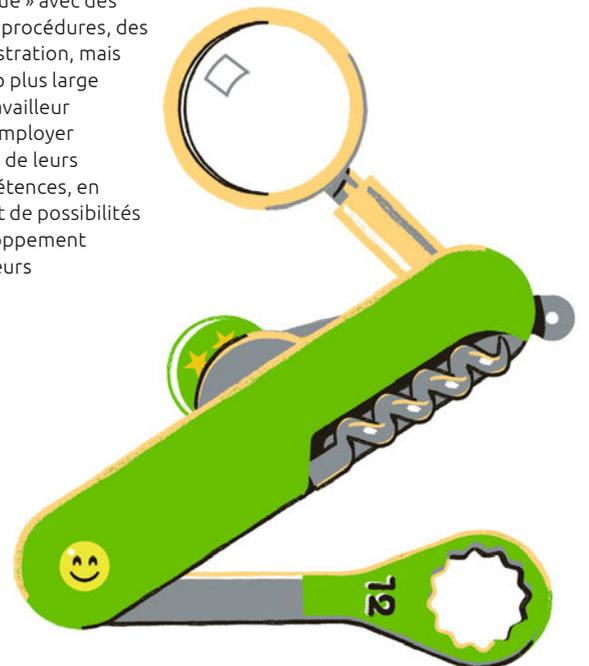
Les entreprises doivent miser sur le développement continu des travailleurs par la gestion des compétences, la gestion des talents et l'accompagnement de la carrière, le tout en fonction de leurs besoins personnels. Des accords encourageant la mobilité interne des collaborateurs fixes s'avèrent nécessaires et préviennent les départs. Il s'agit notamment de faciliter le passage d'une fonction ou d'un rôle à un(e) autre ou d'offrir la possibilité de varier l'ampleur des tâches. Ou encore de prévoir un 'pooling' interne : les collaborateurs qui ont moins ou pas de travail venant à la rescousse de ceux qui en ont trop. Des techniques comme le « job crafting » et l'intrapreneuriat ou l'extrapreneuriat offrent également d'énormes possibilités.

Quels que soient les efforts déployés par les autorités, les employeurs et les travailleurs pour garder les gens au travail plus longtemps et dans de meilleures conditions, l'équilibre souhaité ne sera pas toujours atteint. Ce n'est pas un échec, mais une opportunité pour miser sur une plus grande mobilité sur le marché du travail. Cela peut se faire en offrant un aperçu des perspectives à l'intérieur et à l'extérieur de l'organisation propre ou du secteur, ou en incitant les travailleurs à utiliser utilement le temps où ils ne travaillent pas (ou ne peuvent pas travailler) pour une formation (recyclage), une orientation de carrière ou un stage, un apprentissage sur le terrain ou un projet de travail temporaire en dehors de l'organisation propre.

CONFIANCE ET RESPECT MUTUEL

Heureusement, il existe des leviers qui permettant de réaliser, maintenir ou rétablir l'équilibre. Une démarche qui doit être soutenue des deux côtés requiert nécessairement un dialogue constructif, formel et informel, à tous les niveaux. La confiance et une culture de respect mutuel, ainsi qu'un leadership authentique, bienveillant et participatif, constituent le meilleur terrain pour la motivation, l'employabilité durable et des organisations performantes.

Les gens restent actifs et productifs plus longtemps s'ils se sentent bien dans leur fonction et au travail. Lorsque les aspirations, les compétences et les valeurs personnelles correspondent au contenu du travail et à l'environnement de travail, les travailleurs ont le sentiment que ce qu'ils font a du sens et qu'ils apportent une réelle contribution. Travailler plus longtemps, c'est avant tout travailler de manière plus durable, en restant toujours en équilibre. Le succès ne vient pas d'une approche « technique » avec des analyses (de risques), des procédures, des formations et de l'administration, mais d'une approche beaucoup plus large qui se concentre sur le travailleur en tant qu'être humain. Employer les travailleurs sur la base de leurs qualités, talents et compétences, en leur offrant suffisamment de possibilités d'adaptation et de développement et en tenant compte de leurs besoins et aspirations personnels, telle est la clé du succès. □



=exact

La force d'Exact? Notre focus local.

Sigrid Jansegers, Sales Director, fait partie des 1.850 professionnels ambitieux d'Exact. L'entreprise développe et fournit des logiciels aux comptables et aux PME. Deux groupes cibles qui constituent l'ADN d'Exact. Pour eux, ces logiciels innovants, qui automatisent des processus tels que l'administration, les finances, la logistique et les processus RH, font la différence au quotidien.



« Les solutions cloud d'Exact automatisent les processus : administration, finances, logistique, RH et gestion des clients. »

Sigrid Jansegers,
Sales Director

Votre enquête auprès de 350 PME confirme que la digitalisation renforce la compétitivité des comptables ?

« La majorité des directeurs sont convaincus que la digitalisation est un levier pour alléger les tâches administratives. Pensez au traitement automatique des relevés bancaires ou à la comptabilisation des factures. La gestion automatisée des comptes clients permet également de libérer du temps pour d'autres tâches qui apportent une réelle valeur ajoutée tant pour le comptable que pour ses entreprises clientes. »

La digitalisation est-elle synonyme d'innovation permanente ?

« Oui, les logiciels sont en constante évolution. C'est pourquoi plus de 600 des 1.850 collègues d'Exact travaillent constamment à l'innovation pour développer de nouveaux produits et améliorer les produits existants, afin que la digitalisation de nos clients soit aisée. Nous écoutons attentivement le marché et les réactions des utilisateurs. De plus, la technologie offre de plus en plus de possibilités. Prenez par exemple tout ce qui concerne les données. Comment pouvons-nous utiliser au mieux toutes les données disponibles pour faciliter la vie et le travail de nos clients et éliminer des étapes dans leur processus ? Ce genre de questions nous motive. »

Durable

Qu'en est-il du facteur humain et des relations ? Faut-il craindre que la robotique supprime les humains ?

« Non. Nous pensons que les gens seront toujours nécessaires, mais que leurs tâches changeront grâce à la robotique. Par exemple, nos clients comptables nous disent que la digitalisation les aide à établir des relations durables avec leurs clients. Elle leur permet d'échanger des informations précieuses en temps réel et de fournir des conseils personnalisés aux entrepreneurs. Avec nos solutions, l'entrepreneur et

le comptable collaborent en ligne sur la comptabilité et décident eux-mêmes de la répartition des tâches entre eux. »

L'intention d'Exact est-elle de conquérir le Benelux et d'exceller dans des niches spécifiques ?

« Le Benelux est notre marché ; nous savons mieux que quiconque ce qui s'y passe. Ce focus local est notre force. Nous connaissons les réglementations locales et le système bancaire. Cela nous rend précieux pour les PME, mais aussi pour leur environnement. Nous développons constamment cette connaissance du marché, notamment par le biais d'acquisitions - telles que Officiant (logiciel RH cloud) et WinBooks (solutions de comptabilité et de gestion d'entreprise) - qui constituent un élément important de notre stratégie de croissance. Dans des niches spécifiques, comme la construction, l'automatisation peut encore se développer sensiblement et nous pouvons donc être d'une réelle utilité. »

Vous ne pouvez être utile à vos parties prenantes que si vous êtes bien dans votre peau.

Le bien-être des collaborateurs, un autre défi stratégique ?

« Chez Exact, nous voulons faire la différence pour nos clients, mais aussi pour la société. Vous ne pouvez être utile que si vous êtes bien dans votre peau. Notre mission est donc d'aider et d'encourager tous ceux avec qui nous travaillons à toujours être la meilleure version d'eux-mêmes. C'est pourquoi nous voulons entreprendre de manière responsable, dans le respect de chacun ainsi que de l'environnement. En tant qu'employeur, nous défendons la diversité et l'inclusion et nous motivons nos collègues à continuer à apprendre. En tant que partenaire commercial, nous donnons la priorité à l'intégrité. C'est la seule manière d'offrir le meilleur service. »

VALORISER TOUS LES TALENTS

Trouver des collaborateurs n'a jamais été aussi difficile que sur le marché du travail actuel, en forte pénurie. On dénombre actuellement plus de 200.000 postes vacants. Pour rester compétitif, notre marché du travail a désespérément besoin de tous les talents disponibles. La solution consiste à atteindre l'ensemble des sources potentielles, en particulier les groupes qui ont aujourd'hui des difficultés à accéder au marché du travail. Si nous voulons effectivement atteindre un taux d'emploi de 80%, il faut éliminer les inadéquations. Tous les talents, quels que soient leur sexe, leur origine, leur âge, leur religion, leur handicap, leur niveau d'éducation..., doivent être valorisés.

La diversité et l'inclusion sur le lieu de travail ont un impact positif indéniable sur le bien-être des travailleurs, mais aussi sur la croissance des entreprises. Des études¹ montrent qu'un lieu de travail diversifié génère un chiffre d'affaires plus élevé, favorise la créativité et la volonté d'innover et élargit la clientèle. En outre, l'entreprise peut utiliser les différents talents de manière plus efficace. Ainsi, en plus de la valeur ajoutée sociale, la diversité et l'inclusion offrent également une grande valeur ajoutée économique.

Un marché du travail inclusif reflète notre société et donne à chacun des chances égales. La diversité et l'inclusion doivent faire partie intégrante de la stratégie et de la politique des entreprises belges, qui doivent refléter la société dans laquelle elles opèrent.

TRAVAILLER SUR PLUSIEURS FRONTS À LA FOIS

La Belgique ne se positionne pas bien en matière de diversité. C'est surtout pour le groupe des migrants non européens (de première et deuxième génération) que l'accès à notre marché du travail continue à être difficile. Dans une comparaison européenne, la Belgique arrive en queue du peloton. Le monde politique n'envisage qu'une seule solution : approfondir et élargir l'arsenal existant de règles contraignantes et punitives, qui se concentrent principalement sur la non-discrimination. Cependant, le problème est bien plus complexe que cela. La réalité a déjà clairement montré que la politique doit agir sur plusieurs fronts à la fois, comme l'enseignement, le marché du travail, la rigidité du droit du travail, les coûts salariaux...

Le gouvernement n'envisage qu'une seule approche : durcir les règles, renforcer les droits et sanctionner les entreprises (pensez aux appels mystères, au suivi de la diversité (deal pour l'emploi) et aux pactes sectoriels flamands). Les employeurs ont donc le choix : suivre servilement ce que le gouvernement impose et rester constamment à la traîne, ou promouvoir eux-mêmes de manière proactive la diversité et l'inclusion dans les entreprises et les secteurs. La FEB préfère la seconde option.

IL N'Y A PAS DE SOLUTION UNIQUE

La FEB et ses fédérations membres jouent un rôle clé dans la sensibilisation des employeurs à l'importance de la diversité et de l'inclusion. Chaque secteur étant confronté à des défis différents, les secteurs et les entreprises sont les mieux placés pour les relever eux-mêmes, en fonction de leurs besoins. Une solution unique, comme le souhaite généralement le politique, ne fonctionne pas. C'est au monde des entreprises de prendre l'initiative. Les politiques de diversité et d'inclusion devraient partir d'une approche bottom-up plutôt que d'une approche top-down punitive, trop souvent appliquée par le gouvernement. En effet, la pratique montre que des mesures coercitives liées à une politique de sanction sont contre-productives. La FEB croit en une approche positive comme valeur ajoutée pour les secteurs et les entreprises. Cependant, bon nombre d'entre eux ne savent toujours pas comment s'y prendre. Les exemples de réussite ont un pouvoir d'incitation et peuvent contribuer à promouvoir la diversité et l'inclusion. La FEB se charge de diffuser ces bonnes pratiques issues de différents secteurs et d'en inspirer ainsi d'autres à développer leur propre politique de diversité et d'inclusion.



L'accord de coopération signé par la FEB et les autres organisations patronales interfédérales avec Unia y contribue également.

UN ENGAGEMENT PARTAGÉ

La réalisation d'un marché du travail inclusif est un engagement partagé. Il appartient au gouvernement de soutenir le monde des entreprises, tant sur le fond que financièrement, sur la voie d'une plus grande diversité et inclusion.

« DES MESURES
COERCITIVES LIÉES
À UNE POLITIQUE
DE SANCTION SONT
CONTRE-PRODUCTIVES »

En effet, les secteurs et les entreprises ont besoin de soutien pour faire de leur secteur ou de leur entreprise un lieu de travail diversifié. C'est pourquoi la FEB et ses organisations patronales sœurs préconisent la création d'un point de contact unique avec le soutien du gouvernement fédéral. À ce jour, les entreprises ne disposent pas d'un point de contact officiel pour demander des conseils en toute confidentialité. Ce point de contact aurait notamment pour mission de développer un « site web de la diversité » commun, d'assurer la continuité des actions de sensibilisation des entreprises, de soutenir les entreprises (par exemple par le biais de conseils et d'une FAQ), de développer de nouveaux outils pour les entreprises ou de promouvoir les outils existants (« quick scan », codes de conduite, clauses de non-discrimination, offre de formation...).

ENSEIGNEMENT

De nombreuses autres mesures sont encore nécessaires pour parvenir à un marché du travail diversifié et inclusif. Pensons à l'enseignement, où les stéréotypes prédominent encore trop souvent et privent dès lors les jeunes d'opportunités. Des recherches indiquent que la discrimination commence dès l'enseignement secondaire. Les orientations STEM (Science, Technology, Engineering et Mathematics), dans lesquelles les filles restent sous-représentées, constituent également un axe essentiel. Sur le marché du travail, il y a une grande pénurie de femmes dans les secteurs masculins et, inversement, d'hommes dans les secteurs féminins. L'instauration d'un level playing field dans ce domaine permettra à terme de renforcer l'égalité entre les sexes et de réduire davantage l'écart salarial.

L'importance du réseau social et du tutorat ne doit pas non plus être sous-estimée. Enfin, à long terme, la formation joue également un rôle essentiel pour trouver et garder la bonne personne au bon endroit dans les entreprises. □

1 McKinsey & Company, 'Diversity wins: How inclusion matters', mai 2020

RECHERCHE TALENTS ÉTRANGERS

Le marché du travail belge souffre d'une grave pénurie de main-d'œuvre. Avec 4,8%, la Belgique affiche le troisième taux de vacance le plus élevé d'Europe. La réserve de main-d'œuvre ne manque pourtant pas dans notre pays : le taux d'inactivité y est de 24,9% ! Un effort supplémentaire pour l'orientation ciblée des talents potentiels vers le marché du travail est indispensable. Par ailleurs, les talents étrangers peuvent également contribuer à pallier la pénurie. Notre pays dispose-t-il des bons atouts ?





AVOIR LE NEZ
QUI EN DIT LONG.



AVOIR LE NEZ POUR
LES BONNES AFFAIRES.

LA BMW SÉRIE 3 TOURING PLUG-IN HYBRIDE.
JUSQU'À 100 % DÉDUCTIBLE FISCALEMENT.

 **DONNONS PRIORITÉ À LA SÉCURITÉ.** Informations environnementales (AR19/03/04) : bmw.be

1,4-2,1 L/100 KM • 31-48 G/KM CO₂ (WLTP)

#joyelectrified by 

Have more impact with our webcast solutions

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

How we can make all the difference for you

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

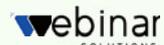


Interested?

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

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

Brought to you by:



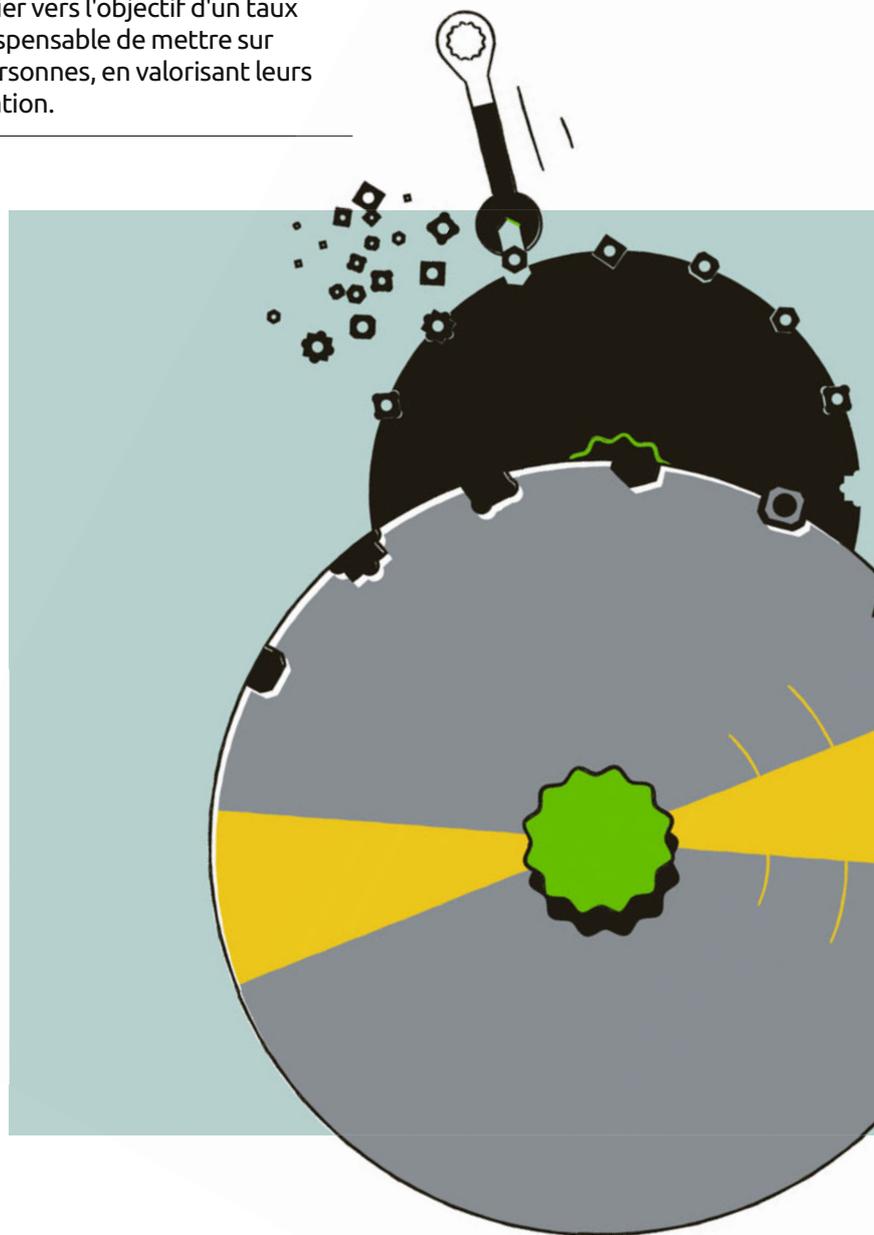
SIX PISTES POUR RÉUSSIR LA RÉINSERTION

La Belgique compte près de 500.000 malades de longue durée. Soit près de 1 travailleur sur 10. Réduire drastiquement ce nombre est non seulement un défi sociétal incontournable, mais aussi un important levier vers l'objectif d'un taux d'emploi de 80% fixé par l'Europe. Il est dès lors indispensable de mettre sur pied une véritable stratégie de réinsertion de ces personnes, en valorisant leurs capacités au lieu de rester axé sur la seule indemnisation.

Un collaborateur malade n'est pas l'autre. La réintégration nécessite une approche personnalisée. Mais certaines approches ou démarches peuvent être dégagées de manière générale et aider les entreprises. Voici donc six conseils pour une politique de réintégration (dans l'entreprise) ou de réinsertion (sur le marché du travail) proactive et efficace.

1. INTERVENIR DE MANIÈRE PRÉCOCE

Cette stratégie de réinsertion doit être mise en œuvre le plus rapidement possible afin de maximaliser ses chances de succès. Intervenir de manière précoce est fondamental, car les quatre premiers mois sont vraiment cruciaux pour l'évolution future de l'incapacité de travail. Les reprises du travail sont importantes durant cette période, mais au-delà de quatre mois, les chances de reprendre le travail baissent considérablement et le risque d'incapacité de longue durée augmente, quant à lui, considérablement. Au fil du temps, d'autres problèmes viennent se greffer au problème de santé initial et compliquent la reprise. Enfin, il est scientifiquement prouvé que la convalescence est plus rapide lorsque la reprise du travail en fait partie intégrante. Le médecin traitant est le premier médecin avec qui le travailleur est en contact et c'est là que le travail de réinsertion commence. C'est déjà à ce niveau-là qu'il faut sensibiliser le patient au fait qu'il a tout intérêt à rester dans la vie active ou du moins d'y retourner dès que possible. Le poste de « coordinateur retour au travail », créé récemment au niveau des mutualités, vise également à établir rapidement un contact avec la personne en incapacité de travail et à envisager le plus vite possible la réinsertion.



« AU-DELÀ DE QUATRE MOIS,
LES CHANCES DE REPENDRE
LE TRAVAIL BAISSENT
CONSIDÉRABLEMENT »



2. CENTRER L'APPROCHE SUR LES CAPACITÉS

L'approche et la vision de la réintégration doivent être plus positives, entre autres en mettant nettement plus l'accent sur les capacités restantes du travailleur ainsi que sur ses connaissances et expériences acquises. Il faut partir de ce que les gens savent et veulent faire, le cas échéant via des reconversions et des formations. Concrètement, un suivi rapide des travailleurs malades est nécessaire pour empêcher qu'ils perdent le contact avec le marché du travail, bien sûr sans pression et en se fondant sur les capacités et aspirations de la personne concernée. Cela suppose donc une trajectoire où le travailleur est affecté à un travail qui correspond tant à son état de santé qu'à ses capacités.

3. FAIRE CORRESPONDRE LES POSSIBILITÉS DES DEUX PARTIES

Des études internationales ont démontré à maintes reprises que travailler contribue au bien-être personnel. L'accompagnement à la reprise du travail s'avère dès lors bénéfique à la fois pour l'individu et pour la société. Cela signifie-t-il pour autant qu'il faille retourner coûte que coûte au travail ? Il est important que toute personne capable de travailler soit effectivement au travail. La notion de « capacités » est centrale à cet égard. Une évaluation correcte et régulière des capacités du travailleur, combinée aux possibilités raisonnables dont dispose l'employeur pour lui fournir un travail adapté, voire un autre travail, est la clé pour pouvoir l'accompagner plus rapidement vers une reprise du travail, chez le même employeur ou non.

4. ACTIVER TOUTES LES PISTES

De plus en plus d'entreprises trouvent leur chemin dans le monde complexe de la réintégration. Elles sont ainsi de plus en plus nombreuses à opter pour des trajets de réintégration formels ou des visites plus informelles préalables à la reprise du travail. Mais elles ont toutefois besoin d'être davantage soutenues pour pouvoir mener une véritable politique de réintégration et pour permettre la reprise d'un travail adapté ou d'un autre travail. La situation diffère par ailleurs selon qu'il s'agit de grandes ou de petites entreprises. Les chiffres de l'assurance-maladie révèlent que le nombre de reprises du travail à temps partiel ne cesse d'augmenter chaque année, ce qui est positif, car cela montre qu'il est possible de travailler même lorsque l'on souffre d'un problème de santé. La reprise partielle du travail avec l'autorisation du médecin-conseil est un instrument utile de réinsertion. La reprise partielle et progressive du travail destinée à aboutir à une reprise complète doit à cet égard être encouragée. Toutefois, il convient d'éviter les pièges à l'invalidité (qu'une reprise partielle dans le cadre d'un travail autorisé soit plus avantageuse financièrement qu'une reprise complète).

À côté de la réintégration en entreprise, d'autres trajets de réinsertion existent également. Ces trajets offrent aux gens la possibilité de se recycler ou de s'orienter vers un nouvel emploi. De fait, la reprise du travail antérieur, d'un travail adapté ou d'un autre travail n'est pas la seule piste possible. La réinsertion consiste aussi à permettre aux intéressés de se réorienter sur le marché du travail (autre métier, acquisition de nouvelles connaissances/compétences).

La possibilité de suivre une formation dans le cadre des conventions de collaboration conclues entre l'Institut national d'assurance maladie-invalidité/INAMI et les organismes régionaux de placement est une approche intéressante qui offre aux personnes concernées de nouvelles possibilités de carrière et doit être renforcée. Cette approche cadre également avec l'objectif du gouvernement d'augmenter le taux d'emploi, d'allonger les carrières et de promouvoir le travail faisable et agile. Les formations financées par l'INAMI doivent faire l'objet d'une évaluation qualitative. Il ne doit pas nécessairement s'agir de longues formations. Des formations courtes et efficaces offrant des débouchés sur le marché du travail doivent être favorisées. Une attention particulière doit être accordée aux formations pour des métiers en pénurie.

Vu le nombre de personnes en incapacité et l'objectif d'un taux d'emploi de 80%, les collaborations actuelles sont insuffisantes. Il conviendrait de recourir également à des experts privés en matière d'accompagnement vers l'emploi.

La cohérence entre les différents types de réinsertion peut être améliorée. Lorsqu'il apparaît que le travail convenu ne peut être repris et qu'un autre travail n'est pas possible chez le même employeur (que le contrat de travail soit rompu ou pas), il faudrait démarrer automatiquement une procédure d'accompagnement de la personne vers le marché du travail, éventuellement associée à une trajectoire de recyclage ou de reconversion.

5. STIMULER LA COLLABORATION ENTRE MÉDECINS

La pénurie aiguë de médecins du travail et de médecins-conseils constitue un autre problème fondamental. Les médecins sont trop peu nombreux pour soutenir chaque entreprise dans la mise en place d'une politique de réintégration et pour proposer un trajet sur mesure à chaque travailleur ou assuré social. En outre, les différents groupes de médecins opèrent encore trop souvent chacun de leur côté. Il n'existe pas d'échange structuré des données entre médecins traitants, médecins-conseils et médecins du travail, qui permettrait de suivre le trajet de réintégration des personnes concernées.

« À QUAND LA CRÉATION D'UNE PLATEFORME DE COMMUNICATION DIGITALE, COLLABORATIVE ET SÉCURISÉE, ENTRE MÉDECINS-CONSEILS, MÉDECINS DU TRAVAIL ET MÉDECINS GÉNÉRALISTES ? »

À quand la création d'une plateforme de communication digitale, collaborative et sécurisée, accessible aux médecins-conseils, médecins du travail et médecins généralistes ? Cela permettrait, dans le cadre des trajets de réinsertion et de réintégration, le partage de données médicales et de rapports médicaux ainsi que l'échange d'informations sur des dossiers individuels.

6. PRÉVENIR PLUTÔT QUE GUÉRIR

L'adage « mieux vaut prévenir que guérir » prévaut, surtout en ce qui concerne l'incapacité de travail. Si une personne tombe quand même malade, il est préférable de la suivre de près et, si possible, de garder le contact. Éviter l'aggravation des problèmes de santé et le passage à la chronicité est essentiel.

Il convient d'élaborer une politique de prévention de l'incapacité de travail mettant tout particulièrement l'accent sur les troubles musculosquelettiques et les troubles psychiques qui sont les deux principaux types de pathologies donnant lieu à l'incapacité de travail.

Pour les problèmes lombaires, afin d'éviter que les personnes ne restent durant une longue période en incapacité de travail et que leurs problèmes ne deviennent chroniques, des initiatives s'inspirant du programme de prévention des maux de dos de Fedris, l'Agence fédérale des risques professionnels, pourraient être développées. Ce programme de prévention vise à éviter l'aggravation des maladies dorsales chez les personnes effectuant un travail contraignant pour le dos. Il permet aux personnes concernées de suivre un programme de rééducation pluridisciplinaire ambulatoire du dos dans un centre de révalidation agréé par l'INAMI, et ce, en vue de la reprise du travail. Il prévoit également une intervention financière pour l'employeur qui fait procéder à une étude ergonomique du poste de travail. Ce programme de prévention des maux de dos donne en outre de très bons résultats en matière de réinsertion puisqu'il aboutit à une reprise du travail dans 90% des cas.

En ce qui concerne la prévention des problèmes psychiques (notamment le burn-out), des projets pilotes ont été mis en place au niveau du Conseil national du travail/CNT (prévention primaire), de Fedris (prévention secondaire) et de l'INAMI (prévention tertiaire). Il est important de dégager de bonnes pratiques et d'élaborer des scénarios concrets de prévention et de remise au travail qui après avoir été testés pourraient être étendus ou généralisés s'ils s'avèrent concluants. □



DIRIGER,

C'EST AUSSI

SAVOIR

FAIRE

CONFIANCE

Clarifiez vos attentes
et discutez-en avec vos
collaborateurs.

Se sentir bien dans sa peau et au travail, c'est important.
Mais comment éviter que vos collaborateurs ne soient trop
stressés ? Viennent-ils vous voir lorsqu'ils ont un souci ?

Sur rendezvousavecvoscollaborateurs.be, vous
trouvez des rendez-vous à prendre avec vos
collaborateurs pour améliorer leur bien-être.

Quel accord allez-vous passer ?



Commencez dès maintenant sur
rendezvousavecvoscollaborateurs.be

LES PILIERS D'UNE RÉFORME EN PROFONDEUR

Financement, lien avec la carrière, disparités créant des déséquilibres : notre système de pension souffre de divers maux qui génèrent non seulement un déficit financier mais aussi un manque de confiance et de légitimité auprès de la population. Une réforme en profondeur s'impose pour s'assurer que le système retrouve sa crédibilité et sa cohérence. Pour cela, il faut faire en sorte que le travail soit davantage valorisé. C'est la seule manière d'inciter les citoyens à travailler (plus)(longtemps).

Le premier gros problème de notre système tient à son financement. Comme il repose sur la répartition, il est très sensible aux évolutions démographiques. Or, en raison de l'allongement de la vie et du vieillissement de la population, il y a de plus en plus de pensionnés et de moins en moins d'actifs en proportion. Ceci signifie qu'il y a moins de cotisations alors que les dépenses de pension, elles, s'envolent. À cela s'ajoutent les hausses des dépenses de pension décidées par le gouvernement et pour lesquelles aucun financement n'est prévu...

Un deuxième se situe au niveau de l'identité même du régime. Celui-ci a été conçu comme la contrepartie d'une carrière passée au travail. Or le lien entre travail et pension s'est aujourd'hui fortement dilué, de sorte que le régime n'encourage plus suffisamment le travail. Ainsi, il y a trop peu de différences entre une pension gagnée sur la base de périodes travaillées et une pension constituée grâce à des périodes de non-travail. Ainsi aussi, il est plus intéressant pour l'individu de prendre sa pension anticipée, un crédit-temps de fin de carrière ou un RCC que de travailler jusqu'à l'âge légal de la pension. Enfin, le système ne s'est pas adapté aux évolutions sociologiques. Ce qui était juste autrefois dans le modèle du père nourricier ne l'est plus nécessairement dans le

contexte actuel, où tant les hommes que les femmes jouent un rôle sur le marché du travail. Et, plus grave encore, il existe des disparités criantes entre statuts. Pour rendre notre système viable à long terme, nous disposons de plusieurs leviers qui doivent tous être activés simultanément.

ENCOURAGER LA CONSTITUTION D'UN 2^E PILIER SOLIDE

Il ne fait aucun doute que le 1^{er} pilier – même réformé – ne suffira pas à assurer une pension adéquate pour tous les travailleurs. Pour cela, il est nécessaire de combiner plusieurs piliers de pension. Il convient donc d'encourager la constitution et l'élargissement des autres piliers de pension et en particulier du 2^e pilier, car celui-ci est basé sur du travail effectif. Dans cette optique, les contributions dans le 2^e pilier devraient progressivement tendre vers 3%. La charge de ce relèvement doit toutefois être partagée entre travailleurs et employeurs. En outre, la garantie de rendement à charge des employeurs doit préalablement être revue pour faire en sorte que leur obligations soient plus prévisibles et raisonnables. Enfin, cet élargissement ne peut en aucun cas dispenser le politique de prendre les autres mesures qui s'imposent.

INTÉGRER LES DISPOSITIFS EXISTANTS DE FIN DE CARRIÈRE DANS LE RÉGIME DES PENSIONS

Il s'agit de supprimer les principaux dispositifs existants (RCC et emplois de fin de carrières) et d'intégrer des mécanismes similaires dans le régime des pensions. Ce faisant, on passerait de mécanismes axés sur un droit à la sortie anticipée (totale ou partielle) du marché du travail, financés exclusivement par la collectivité, à des dispositifs individuels fondés sur des incitants à rester en activité et de désincitation financière en cas de sortie anticipée.

L'idée est que chaque travailleur conserve une liberté de choix concernant le moment où il prend sa pension (totale ou partielle) mais que les conséquences financières de ses choix ne sont pas supportées par la collectivité mais par le travailleur lui-même, via l'introduction de coefficients actuariels destinés à corriger l'écart entre la durée de carrière effective de chaque travailleur et la durée de carrière de référence.

REPENSER LES MÉCANISMES DE SOLIDARITÉ

Notre régime de pension légale présente d'importants mécanismes de solidarité. Si des mécanismes de redistribution sont nécessaires, ils doivent être raisonnables (c'est-à-dire s'apparenter à un « filet de sécurité ») compte tenu de la situation économique et démographique. Ils doivent aussi être légitimes.

Il est évident que les périodes de congé parental ou de congé pour soin doivent continuer à être assimilées pour le calcul de la pension légale. Par contre, s'agissant des autres périodes en cours de carrière, elles ne devraient pas excéder 1/3 de la carrière afin d'inciter les citoyens à reprendre au plus vite une activité professionnelle.

¹ Créée en 2013 par le vice-Premier ministre et ministre des Pensions Alexander De Croo et la ministre des Classes moyennes, des PME, des Indépendants et de l'Agriculture Sabine Laruelle, cette commission indépendante a reçu pour mission de préparer de nouvelles réformes des pensions, afin d'améliorer la soutenabilité sociale et financière de nos régimes de pension.

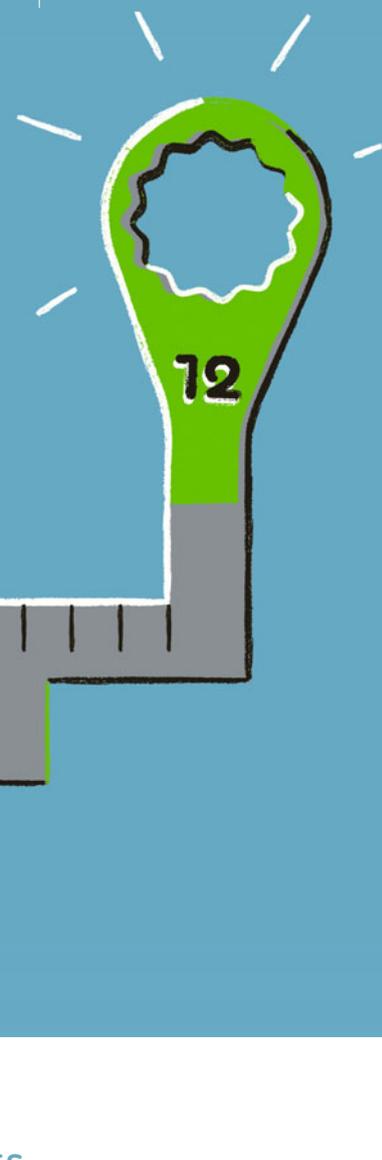
FAIRE CONVERGER LES STATUTS

Notre pays dispose encore aujourd'hui de trois grands régimes de pension légale avec des niveaux de prestations très différents: statutaires, salariés et contractuels de la fonction publique et indépendants.

Or plus rien ne justifie aujourd'hui que des travailleurs qui exercent des métiers aux caractéristiques comparables bénéficient de différents droits selon qu'ils travaillent pour un employeur public ou une entreprise privée. Cela est encore moins compréhensible lorsque ces différences apparaissent au sein d'une même institution.

Une autre raison de faire converger les statuts concerne la mobilité en cours de carrière. Cette mobilité doit pouvoir se déployer entre les différents statuts. Or l'hétérogénéité des régimes et la complexité des règles de calcul constituent un frein à cette mobilité (même si de nombreux pensionnés cumulent des pensions de deux ou trois régimes différents).

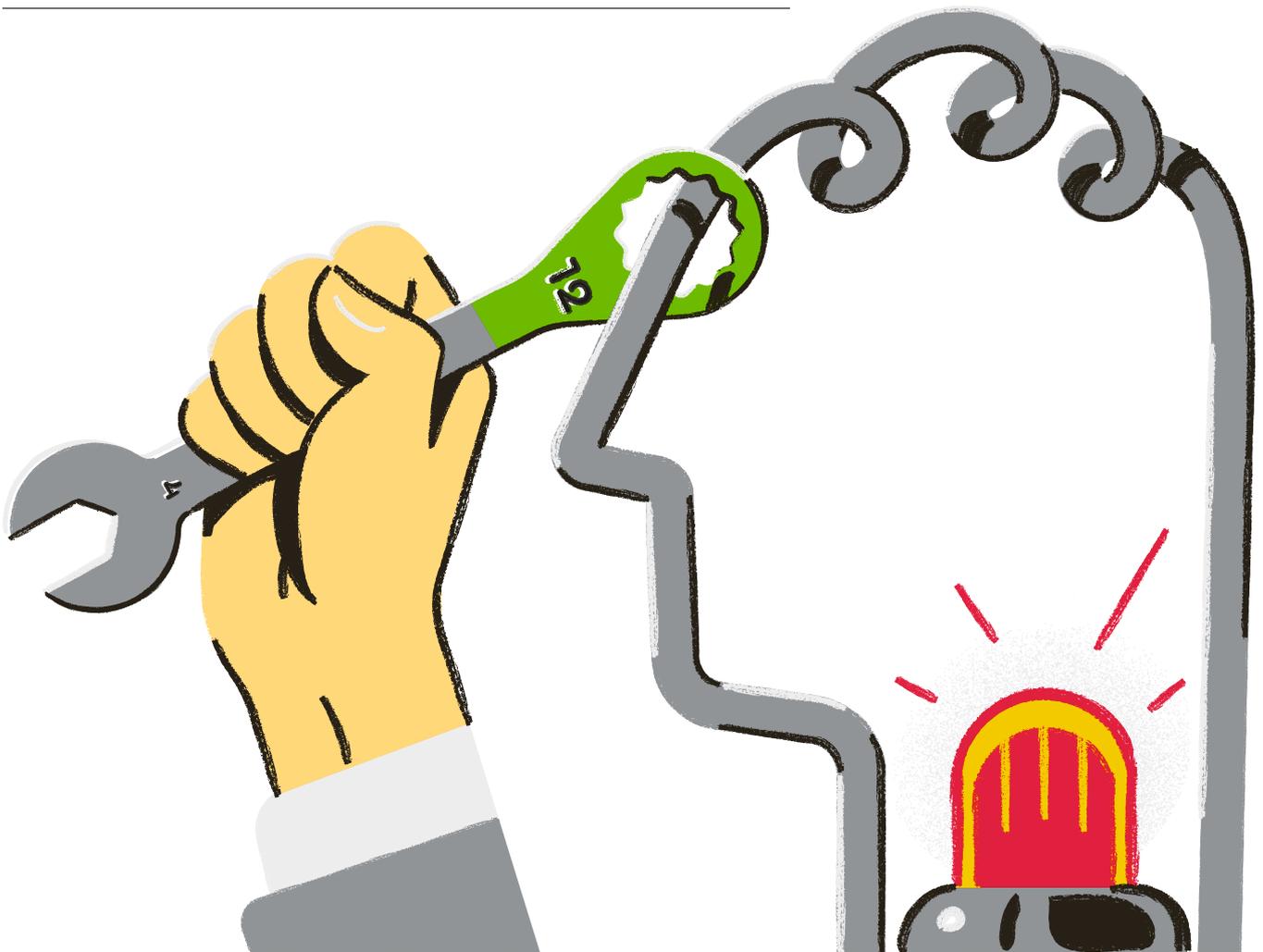
La plupart de ces idées ont été proposées par la Commission de réforme des pensions 2020-2040¹. Bien que dictées par le bon sens, elles sont difficiles à entendre car elles constituent une rupture par rapport aux politiques qui ont été mises en place jusqu'à présent. Politiques court-termistes qui sacrifient les générations futures sur l'autel des électeurs/affiliés d'aujourd'hui. Il est temps d'en prendre conscience et d'agir en conséquence. □



« PLUS RIEN NE JUSTIFIE QUE DES TRAVAILLEURS QUI EXERCENT DES MÉTIERS AUX CARACTÉRISTIQUES COMPARABLES BÉNÉFICIENT DE DROITS DE PENSION DIFFÉRENTS »

APPRENTISSAGE TOUT AU LONG DE LA CARRIÈRE

Dans un marché du travail durable, nous avons absolument besoin de tous les talents... qu'ils soient florissants, inexploités, naissants ou en sommeil. Les emplois sont nombreux, mais tout le monde n'est pas qualifié ou employable de manière égale, identique. Une forte culture de l'apprentissage est l'arme pour lutter contre l'inadéquation qualitative entre l'offre et la demande. Les personnes qui apprennent tout au long de la vie façonnent leur propre carrière ou avenir et lui donnent une perspective. Comment stimuler cet apprentissage tout au long de la vie ?



En septembre 2021, nous consacrons un numéro de REFLECT à ce thème : « La voie vers une employabilité durable ? L'apprentissage tout au long de la vie ! »¹ Le message clé était que la société dans son ensemble doit investir davantage dans une large culture de la réflexion en termes de carrières. Dans ce cadre, chacun peut organiser et façonner sa carrière personnelle et en prendre la responsabilité par le développement des compétences, la formation et l'apprentissage tout au long de la vie. Cela rapproche chaque individu d'une intégration harmonieuse sur le marché du travail et dans la société – une interaction entre deux éléments qui se renforcent mutuellement.

APPRENDRE, TRAVAILLER, VIVRE

Apprendre, travailler et vivre se complètent et se renforcent mutuellement. Alors que l'apprentissage se déroulait autrefois dans un environnement stable en début de carrière, plus rien ne semble stable aujourd'hui. Tout semble être devenu imprévisible. Nous devons tous être conscients de la rapidité avec laquelle le monde qui nous entoure évolue. Il faut s'y préparer tout au long de sa carrière.

L'inadéquation qualitative entre l'offre et la demande est une menace constante. C'est pourquoi l'enseignement et le marché du travail devraient être beaucoup mieux connectés. Cela ne pourra évidemment pas se faire du jour au lendemain, mais cela ne doit pas empêcher une action urgente et rapide. Par exemple, en adaptant de manière continue et flexible les programmes d'études aux besoins du marché du travail. L'enseignement doit également disposer de matériel pédagogique et d'infrastructures modernes afin que les diplômés puissent entrer sur le marché du travail sans que leurs connaissances soient en retard.

SKILLS, SKILLS, SKILLS

Chaque talent potentiel doit être exploité et entretenu. Notre pays dispose de nombreux talents, mais il faut les mettre en adéquation avec les besoins actuels et futurs. Cela signifie « perfectionnement » et « recyclage ». Les entreprises ont, elles aussi, une mission à remplir à cet égard.

Certaines compétences seront moins demandées à l'avenir. D'autres compétences, plus modernes, sont trop rares pour relever les immenses défis technologiques et numériques. Il est vital pour une entreprise d'être transparente sur la valeur et l'évaluation des compétences spécifiques pour assurer son avenir à long terme. Plus c'est clair pour le collaborateur, plus il est facile d'inclure les compétences dans la trajectoire de croissance et d'apprentissage.

La première question que toute entreprise ou tout employeur devrait se poser est la suivante : « Comment les emplois dans mon secteur vont-ils évoluer et de quelles compétences ai-je besoin ? » Ce qui semble être un avenir lointain se rapproche souvent très vite. Les « emplois du futur » doivent être la référence. Ils déterminent les compétences dont l'entreprise ou l'organisation a besoin. Pas l'inverse.

En outre, les entreprises doivent savoir qu'un diplôme ne garantit plus une ou plusieurs compétences spécifiques. Les travailleurs peuvent acquérir des compétences spécifiques à l'entreprise grâce à l'expérience, à des modules de formation courts et ciblés ou à l'apprentissage sur le lieu de travail. Ces compétences spécifiques ou « compétences acquises antérieurement » doivent être incluses dans le portfolio et le CV. Les employeurs en sont conscients, mais ils oublient parfois de répertorier toute cette expérience, ces connaissances et ces compétences.

Au fond, les questions fondamentales sont les mêmes pour chaque acteur : dans quel but investissons-nous dans certaines compétences ? Comment contribuent-elles à accroître les possibilités d'emploi ? Et pour quels emplois, fonctions et secteurs les « nouvelles » compétences sont-elles utiles, voire cruciales ?

« UNE FORTE CULTURE DE L'APPRENTISSAGE EST L'ARME POUR LUTTER CONTRE L'INADÉQUATION QUALITATIVE ENTRE L'OFFRE ET LA DEMANDE »

LE COMPTE INDIVIDUEL DE FORMATION

Ces derniers mois, le développement du compte individuel de formation² s'est accéléré. Le compte de formation est un atout pour stimuler la culture de l'apprentissage d'une part et pour créer de la transparence dans la vaste offre d'initiatives et d'incitations à la formation d'autre part. Ainsi, chacun peut tracer sa propre trajectoire.

La réussite d'un tel compte de formation dépend de plusieurs facteurs. S'il manque une pièce du puzzle, tout le système s'écroule :

- Les partenaires sociaux doivent pouvoir jouer leur rôle.
- Il faut miser massivement sur la concertation entre les différents niveaux politiques.
- Il faut un seul compte de formation dans le chef de chaque citoyen. Le citoyen n'a pas besoin de plusieurs comptes de formation.
- Le compte de formation existe pour chaque citoyen et se situe donc, par définition, en dehors de la relation de travail.
- Il faut commencer par le commencement : inventorier et rationaliser les incitants existants, les droits...

DONNER AUX JEUNES UNE VISION ET UNE PERSPECTIVE

Lorsqu'ils choisissent une filière d'études, les jeunes doivent être parfaitement informés des possibilités d'emploi qu'offre leur choix. Bien sûr, il n'existe pas de relation univoque entre les études et l'emploi, mais chaque programme d'étude devrait permettre d'acquérir un certain nombre de compétences transversales et d'aptitudes sociales indispensables qui renforcent les possibilités d'emploi. Nous devons trouver le bon équilibre entre connaissances, compétences et aptitudes.

En outre, il existe un grand potentiel dans une meilleure combinaison entre l'enseignement supérieur et le monde du travail. De cette manière, les canaux d'enseignement « traditionnels » peuvent également être utilisés de manière optimale pour le « reskilling » ou le recyclage. L'introduction sur le marché du travail peut aussi être facilitée en proposant au moins un stage pratique dans le plus grand nombre possible de formations. De même, le développement de l'apprentissage en alternance, des stages d'insertion, etc. rend le monde des entreprises plus tangible pour les jeunes et fournit l'expérience qu'exigent les entreprises. □

¹ Vous pouvez lire cette publication sur www.feb.be > Publications > REFLECT

² L'OCDE (2019) définit le compte individuel de formation comme « un compte sur lequel les droits à la formation peuvent être accumulés au fil du temps. Le budget est virtuel et n'est converti en moyens financiers que lorsqu'il est utilisé pour la formation. Les droits sont liés à la personne et reportables dans le temps. »

LES ANOMALIES DE LA SÉCURITÉ SOCIALE

LA FAILLITE DE LA SÉCURITÉ SOCIALE ?!

La FEB a récemment organisé un colloque intitulé « La faillite de la sécurité sociale ?! ». Dans son speech d'introduction, Pieter Timmermans, CEO de la FEB, identifiait cinq anomalies qui sapent lentement mais sûrement les fondements du modèle actuel. Pour les lecteurs de REFLECT, il y revient plus en détail.

En 1992, De Standaard et l'Écho titraient : « Sociale zekerheid moet buikriem weer aanhalen » et « Sécurité sociale : deux années d'errance ». Si l'on compare les titres des journaux de l'époque et le titre du récent symposium de la FEB « La faillite de la sécurité sociale ?! », on a l'impression que rien n'a changé au cours des 30 dernières années.

Pieter Timmermans: « Lorsqu'on entend le mot 'faillite', on pense immédiatement à une débâcle financière. Mais on peut également aborder la sécurité sociale sous d'autres angles, comme : les droits vs les obligations, les insiders vs les outsiders, la solidarité vs l'assurance, la gouvernance efficace vs la gouvernance inefficace... Je suis notre modèle de très près depuis plus de 30 ans. On ne peut ignorer ses points forts (large couverture de nombreux risques, faible taux de pauvreté...), mais un certain nombre d'anomalies l'affaiblissent clairement. »



« DE PLUS EN PLUS DE PERSONNES QUI CONTRIBUENT PAR LEUR SALAIRE REMETTENT EN QUESTION L'UTILITÉ DE LEUR PARTICIPATION SOLIDAIRE À LA COMMUNAUTÉ LORSQU'ELLES VOIENT CE QU'ELLES OBTIENNENT EN RETOUR »

Pieter Timmermans
CEO VBO FEB



Vous détectez cinq anomalies de la sécurité sociale, dont la première est...

«... que le coïncidence entre le coût salarial pour l'employeur et le revenu net apparaissant sur le compte bancaire du travailleur) augmente, alors que le taux de remplacement diminue. En d'autres termes, plus vous cotisez à la sécurité sociale, moins vous récupérez en proportion. Le tableau ci-après en dit long. Le coïncidence passe de 25% pour un salaire mensuel brut de 2.000 EUR à 60% pour un salaire de 8.250 EUR. D'autre part, on observe une diminution du taux de remplacement de la pension légale, qui passe de près de 70% pour un salaire mensuel de 2.000 EUR à environ 30% pour un salaire de 8.250 EUR. Je ne suis pas surpris que le principe d'assurance soit mis à mal et que de plus en plus de participants au système de sécurité sociale remettent en question l'utilité de leur contribution solidaire au groupe.»

La deuxième anomalie que vous pointez est que les cotisations sociales sont déplaçonnées, alors que les allocations restent plafonnées. Cela crée une perception erronée au sein de la population.

«Au début des années 1980, l'un des principes fondamentaux de la sécurité sociale, à savoir la solidarité par opposition à l'assurance, a été rompu. Le ministre des Affaires sociales de l'époque,

Le papier, naturellement

PAPIER·BE



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

Firmin FRANCOIS, président de papier.be

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

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

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

Le papier ne détruit pas la forêt

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

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

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

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

Pionnier de l'économie circulaire

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

ajouter des fibres neuves dans le cycle de production.

Une empreinte toujours plus verte

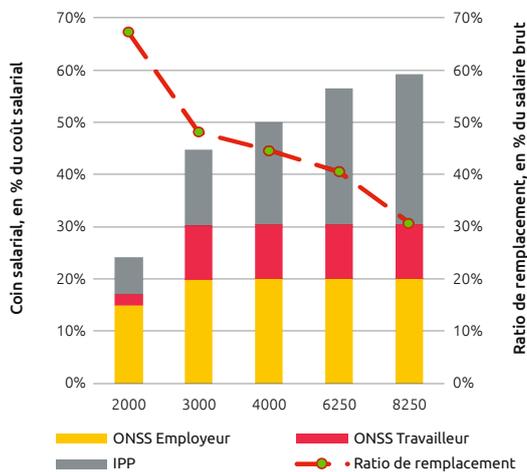
De nombreuses législations encadrent la production industrielle de papier ou de carton. Et l'industrie n'a cessé de réduire son impact sur l'environnement : amélioration qualitative des rejets d'eaux usées, diminution de la consommation d'eau, meilleure valorisation des déchets solides, etc. A noter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

Papier et digital: stop au greenwashing

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

Jean-Luc Dehaene, a décidé de déplaçonner les cotisations sociales de manière ponctuelle dans le cadre de la politique de redressement budgétaire, tandis que les allocations restaient plafonnées. Comme souvent en politique, cette opération qui devait être ponctuelle s’est pérennisée. Par conséquent, la population a le sentiment qu’elle contribue plus qu’elle ne reçoit en retour. Prenons le cas de la pension. On entend souvent dire : « J’ai tellement payé toute ma vie et pourtant je reçois une pension d’à peine 1.500 EUR/mois qui ne me permet pas de joindre les deux bouts ». Les gens pensent en termes de capitalisation – combien ai-je cotisé et combien vais-je récupérer? – alors que notre système de pensions repose essentiellement sur la répartition, la génération actuelle d’actifs contribuant au paiement des pensions de leurs parents. »

LE PRINCIPE D’ASSURANCE DISPARAÎT POUR LES SALAIRES ÉLEVÉS



Situation fiscale et parafiscale à partir du 1^{er} mai 2022

Source : FEB VBO, calculs propres

La relation entre la productivité et la formation des salaires a également été bouleversée au cours des dernières décennies.

« La formation des salaires et la compétitivité qui y est associée sont essentielles pour la soutenabilité financière de notre sécurité sociale. Selon les lois économiques, une croissance de la productivité entraîne une hausse des salaires. Mais à partir du milieu des années 1980 – lorsqu’ont commencé l’automatisation et de la digitalisation – cette logique s’est inversée. Aujourd’hui, on commence par négocier l’augmentation des salaires. Celle-ci doit ensuite être compensée par une plus grande productivité. La conséquence est l’automatisation d’un nombre croissant de tâches. Les personnes ont été remplacées par des robots et, dans les années 1990, la demande de travail à temps partiel, d’un meilleur équilibre entre vie professionnelle



et vie privée, de crédits-temps supplémentaires, etc. a augmenté. Le nombre de congés, financés par la solidarité et la sécurité sociale, a fortement augmenté. Dès le début de ce siècle, les entrepreneurs ont à leur tour commencé à demander une organisation du travail plus flexible afin de garantir leur organisation interne. Cela a provoqué des réactions de la part des travailleurs qui ont exigé de miser davantage sur le travail faisable. C’est ainsi que s’est amorcée une spirale néfaste dont nous subissons aujourd’hui les conséquences. »

La déresponsabilisation s’insinue également dans le modèle. Qu’entendez-vous exactement par là ?

« Jusqu’au milieu des années 90, chaque branche de la sécurité sociale était financée par une cotisation sociale distincte. Les partenaires sociaux étaient responsables de l’équilibre au sein de la branche qu’ils géraient conjointement. Par la suite, toutes les recettes de la sécurité sociale ont été centralisées auprès de l’ONSS, qui devait assurer le bon fonctionnement de la gestion globale. En simplifiant, on peut dire qu’en cas de déficit, la gestion globale s’est tournée vers les autorités fédérales pour obtenir davantage de fonds. Plus personne n’assumait la responsabilité de la bonne gouvernance des ressources disponibles. Et pour couronner le tout, on a introduit une dotation d’équilibre quasi inconditionnée. Ya-t-il un déficit? Pas de problème. Le gouvernement fédéral fait automatiquement l’appoint. Ce genre de mécanisme favorise la faillite de notre système de sécurité sociale. »

Enfin, votre cinquième anomalie : personne ne s’attaque vraiment au piège du chômage; on joue à saute-mouton.

« Au début de ce siècle, les politiciens et les experts ont découvert le piège du chômage. La différence entre le revenu net du travail et les allocations de chômage nettes était trop faible. Pour y remédier, on a réduit l’impôt sur les salaires les plus bas pour que la personne ait un revenu net plus élevé et pour augmenter la différence avec l’allocation de chômage. Peu après, les syndicats ont exigé une augmentation des allocations de chômage, tandis que le gouvernement décidait à son tour de s’attaquer une nouvelle fois au piège du chômage. L’effet saute-mouton était né. Résultat? Le piège du chômage est toujours là, et il est aujourd’hui exacerbé par un piège promotionnel considérable (diminution du salaire net après promotion) dans les tranches de revenus inférieures. »

Le train nous emmène
tous ailleurs.



En route.
Vers mieux.



ADVERTORIAL

MICHEL FRANÇOIS COLORE LE PRINTEMPS



Depuis plus de 40 ans, l'artiste bruxellois Michel François crée des œuvres qui transcendent poétiquement les styles et les genres. Du 16 mars au 21 juillet 2023, le Palais des Beaux-Arts exposera son œuvre, des travaux de jeunesse à un certain nombre de nouvelles créations qu'il a réalisées spécialement pour l'exposition. À ne pas manquer.

1. Michel François © Patricia Mathieu

2. Michel François, *Enroulement*, 2021, paper and ink
© Trevor Good



1.

2.

Michel François ne se laisse pas cataloguer. Ses œuvres sont toujours hybrides et brouillent les frontières des genres et des styles. Il ne se définit pas comme un sculpteur et travaille avec différents formats et médias : sculpture, photographie, installation, vidéo, etc. L'explication réside peut-être dans son enfance. Son père en effet était peintre et sa mère, danseuse et sculptrice. D'autres disciplines se mêlent également à sa pratique dans le cadre de collaborations. Michel François a travaillé, entre autres, avec la chorégraphe Anne Teresa De Keersmaeker et a déjà conçu plusieurs décors. En 1999, il s'est emparé, avec Ann Veronica Janssens, du pavillon belge à la Biennale de Venise.

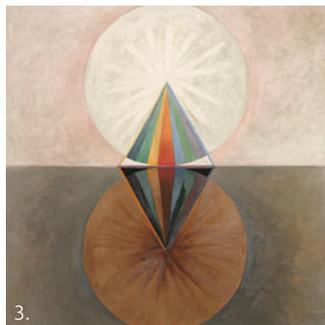
L'art de Michel François est toujours lié à la vie elle-même. Il recueille des objets et des matériaux simples comme des tessons, des boîtes, de la terre glaise ou de l'eau. Il souffle, plie et pétrit - des gestes simples qui aboutissent souvent à des œuvres extrêmement poétiques. Il extrait les situations de la réalité et les confronte les unes aux autres. Les significations de ses œuvres s'accumulent au fil du temps et varient en fonction de leur positionnement dans l'espace ou du contexte. À la manière des artistes de l'Arte Povera, François utilise une grande économie de moyens pour transformer des objets et des matériaux apparemment simples ou des traces d'événements passés, en artefacts porteurs de sens. Son travail est donc un recyclage, une reconfiguration ou un (ré)assemblage permanent.

L'œuvre de Michel François est en constante évolution. L'exposition à Bozar est donc un concept unique dans lequel « l'œuvre d'art totale » est centrale et la salle d'exposition devient une extension de son atelier. Un certain nombre de nouvelles œuvres, que François a créées pour cette exposition, seront également présentées.

De la Suède au soleil d'Italie

Du 17 février au 21 mai 2023, le Palais des Beaux-Arts accueillera une exposition d'art suédois. Le pays scandinave est surtout connu pour son pragmatisme, ses ingénieurs et ses entrepreneurs de premier plan. Mais il existe un aspect important, moins connu, de la vie spirituelle du pays, qui se reflète

3. Hilma af Klint, *The Swan, No. 12, The SUW Series, Group IX*, 1915, oil on canvas. Courtesy of The Hilma af Klint Foundation



3.

4. Cesare Dandini, *Saint Dorothy of Cappadocia*, 17th century, Oil on canvas © Haukohl Family Collection



4.

dans l'art et la littérature. Pour *Swedish Ecstasy*, Bozar fait venir à Bruxelles un certain nombre de figures de proue de la scène artistique suédoise. Mysticisme et spéculation ésotérique constituent le fil conducteur de leurs œuvres. Avec des créations d'Emanuel Swedenborg, August Strindberg, Hilma af Klint, Carsten Höller et bien d'autres.

La troisième grande exposition du printemps 2023 est *Le baroque à Florence*, qui se déroulera du 26 avril au 21 juillet.

Bozar vous entraîne dans la Florence du XVII^e siècle, alors que le baroque était à son apogée à Rome. Mais dans la ville de la Renaissance italienne par excellence, les œuvres des peintres et sculpteurs maniéristes et baroques ont continué à orner les nombreux palais et églises. Du sfumato magistral de Francesco Furini aux œuvres religieuses colorées de Cesare Dandini, en passant par les extraordinaires natures mortes de Jacopo da Empoli.

ASSOCIEZ VOTRE ENTREPRISE À UNE GRANDE EXPOSITION DE BOZAR

Comme pour chaque exposition spéciale, Bozar organise des nocturnes exclusives pour les entreprises. Le soir, lorsque les portes de l'exposition se ferment au public, nous les ouvrons à nouveau, spécialement pour vous et vos invités. Nous nous faisons une joie de les accueillir pour une soirée inoubliable avec une visite de l'une de nos expositions.

En tant qu'institution culturelle fédérale, le Palais des Beaux-Arts a, entre autres, l'ambition de développer des liens étroits avec le secteur privé. Nous aimons parler de « meaningful partnerships », que nous établissons avec vous sur la base d'une mission et d'une vision communes partagées.

Rejoindre une institution culturelle reconnue telle que le Palais des Beaux-Arts vous offre un éventail d'opportunités pour contribuer à une programmation haut de gamme ambitieuse. Soutenez Bozar et aidez-nous à remplir notre mission : proposer un programme artistique de grande qualité et rendre la culture accessible à tous.

Si vous souhaitez soutenir Bozar ou organiser une nocturne, veuillez contacter Hélène Fraipont : helene.fraipont@bozar.be ou +32 494 573 578.

UNE RÉFORME HOLISTIQUE S'IMPOSE

© ORB-OCOE

Les mondes politique et entrepreneurial belges sont confrontés à des transformations impérieuses et radicales de leur écosystème économique et social. Le marché du travail, l'organisation du travail, l'offre et l'inadéquation des talents... évoluent constamment et rapidement. En l'an 2022, le monde du travail semble loin d'être prêt pour un avenir durable. Comment les experts voient-ils les défis de notre marché du travail ?

OBJECTIF vs MOYENS

Quels sont les principaux ingrédients d'un marché du travail à l'épreuve du temps ?

Ive Marx (IM): « La véritable question est : comment pouvons-nous créer un marché du travail dynamique qui réponde institutionnellement à des besoins en constante évolution ? La Belgique possède l'un des marchés du travail les plus institutionnalisés au monde. Par exemple, nous sommes l'un des rares pays où le travail de nuit et du dimanche est en principe interdit. Les dérogations sont réglementées par des accords et des CCT, mais sont toujours en retard sur la réalité en raison du processus de consensus laborieux. Cette institutionnalisation crée une certaine inertie, mais présente le grand avantage de la stabilité et d'une agitation sociale (non organisée) relativement limitée, ce qui rend quand même notre pays plutôt attrayant pour les investisseurs étrangers. Les crises passées ont montré que les systèmes institutionnalisés - souvent décriés - peuvent être des facteurs de stabilité. L'important est de trouver le bon équilibre entre l'inertie et le dynamisme, afin de ne pas hypothéquer notre capacité d'innovation et notre compétitivité. »

Luc Denayer (LD): « L'évolution des tendances sociales, comme le vieillissement de la population, a un impact considérable. Il influence les entrées et les sorties sur le marché du travail, et donc la pénurie ou le surplus de travailleurs. En fin de compte, le vieillissement ralentit la croissance économique, à moins qu'elle soit concentrée dans les secteurs les plus intensifs en capital ou en technologie, qui nécessitent moins de main-d'œuvre

**« IL EST PLUS AISÉ DE
PRÉVENIR LES BURN-OUT
QUE DE LES TRAITER DE
MANIÈRE CURATIVE »**

**LUC DENAYER,
SECRÉTAIRE DU CONSEIL
CENTRAL DE L'ÉCONOMIE ET
PRÉSIDENT DU CONSEIL
NATIONAL DE LA PRODUCTIVITÉ**



© Siska Vandecasteele

« LE TAUX D'EMPLOI DE 80% NE DOIT PAS ÊTRE UNE OBSESSION OU UNE FIN EN SOI. IL EST ET RESTE UN MOYEN DE MAINTENIR LA PAYABILITÉ DES PENSIONS ET DE LA SÉCURITÉ SOCIALE »

**IVE MARX,
ÉCONOMISTE ET PROFESSEUR DE
SCIENCES SOCIO-ÉCONOMIQUES
À L'UNIVERSITÉ D'ANTWERPEN**

pour créer la même valeur ajoutée. Cela nous amène au boom technologique qui est motivé, entre autres, par la problématique climatique. L'impact sur les qualifications nécessaires pour les emplois de demain est considérable. Par exemple, aurons-nous suffisamment d'ingénieurs spécialisés dans la technologie des moteurs électriques ? Quid de la demande croissante de soignants qualifiés ? Pour toutes ces raisons, la politique du marché du travail doit plus que jamais se concentrer sur la mobilisation des groupes de population 'inactifs', sur le ralentissement des départs et sur une meilleure adéquation entre l'offre et la demande. »

Monica De Coninck (MDC): « Un marché du travail à l'épreuve du temps tient compte de la diversité et neutralise l'inégalité et la polarisation croissantes entre les différents profils de collaborateurs. La numérisation est importante, mais ce n'est pas la panacée. Le travail manuel doit à nouveau être valorisé socialement. Je m'attends à une tension salariale croissante entre les secteurs de production classiques, où l'automatisation génère de la productivité, et les secteurs du bien-être, de l'enseignement et de la santé, où il faut occuper des 'personnes au service de personnes'. En bref, une politique du marché du travail orientée vers l'avenir requiert la confiance, l'écoute et la responsabilité de tous les acteurs : autorités, partenaires sociaux, entreprises et travailleurs. Il appartient au gouvernement de tenir à l'œil la croissance des inégalités extrêmes afin d'empêcher une dynamique sociale disruptive. »

Le gouvernement fédéral fait déjà preuve d'ambition et vise un taux d'emploi de 80%. Cependant, les faits montrent qu'il vise trop haut... ?

MDC: « Si les pays qui nous entourent peuvent atteindre un tel objectif, pourquoi pas nous ? La clé est d'amener la deuxième génération de mères migrantes à travailler. »

LD: « J'ai encore beaucoup de doutes quant à l'effet mobilisateur de tels indicateurs macroéconomiques. L'une des difficultés est qu'il n'existe pas de lien direct entre un tel indicateur et la politique à mettre en œuvre. Il est donc très difficile d'estimer et encore plus d'expliquer l'impact des décisions sur l'objectif poursuivi. Les indicateurs macroéconomiques sont plus appropriés dans une évaluation ex-post des politiques que dans la mobilisation pour l'élaboration d'une politique. »

« TROP D'ENTREPRISES CONSIDÈRENT ENCORE LA FORMATION COMME UN COÛT. LES SYNDICATS, QUANT À EUX, NE LA CONSIDÈRENT PAS COMME UNE RÉMUNÉRATION »

**MONICA DE CONINCK,
ANCIENNE MINISTRE
DE L'EMPLOI
(VOORUIT)**

IM: « Je ne pense pas que cette ambition soit très réaliste, du moins pas dans le délai fixé. Quoi qu'il en soit, un certain nombre d'évolutions structurelles - comme la participation croissante des femmes - feront croître le pourcentage de façon 'naturelle'. Mais je voudrais surtout mettre en garde contre une obsession de ces 80%. Cela ne peut pas devenir une fin en soi, mais un moyen en fonction de la payabilité des pensions et de la sécurité sociale par exemple, ou un moyen d'atténuer les pénuries de main-d'œuvre. Si nous créons des emplois supplémentaires par le biais de diverses exonérations de cotisations sociales sans que cela contribue au financement de la sécurité sociale, alors nous manquons l'objectif. Par ailleurs, il ne faut pas confondre volume de travail et taux d'emploi. Viser un taux d'emploi de 80% ne signifie pas nécessairement travailler beaucoup plus, mais travailler différemment. Regardez les pays scandinaves. Accorder plus d'attention à la faisabilité, au bien-être et à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, stimulant ainsi naturellement l'allongement de la carrière, est un objectif au moins aussi valable que de garantir la payabilité des pensions et de la sécurité sociale. »



© Belgatrage



© Siska Vandecasteele

“IL EXISTE DE NOMBREUSES FORCES SOUS-JACENTES QUE NOUS NE CONNAISSONS OU NE CONTRÔLONS PAS ENCORE”

IVE MARX

La responsabilisation et une politique activatrice sont-elles les clés de l'inclusion de tous sur notre marché du travail ?

IM: « La politique activatrice n'est pas caractérisée par une solution unique. Malgré les mesures visant à rendre le marché du travail plus flexible et à garantir la sécurité sociale, les effets régionaux varient fortement. Comment expliquer qu'avec les mêmes leviers et les mêmes institutions, le sud de la Flandre occidentale affiche un taux de chômage de 3% alors qu'il est de près de 15% dans le Hainaut, 30 km plus loin ? D'autres facteurs entrent donc en jeu. La Belgique est le pays européen présentant le plus grand écart d'emploi et de participation entre les groupes de population autochtones et allochtones. L'adage selon lequel le travail doit être rémunérateur ne règle pas tout. En effet, de nombreuses femmes immigrées ne travaillent pas, mais ne perçoivent pas non plus d'allocations. Les incitants financiers n'ont aucun effet ici, pas plus que la présence d'un système de garde d'enfants très développé. Conclusion ? Il n'y a pas de réponses toutes faites et il existe de nombreuses forces sous-jacentes que nous ne connaissons ou ne contrôlons pas encore. »

LD: « Je suis tout à fait d'accord. Par exemple : les titres-services ont aidé des milliers de personnes à trouver un emploi, mais cela résout-il les problèmes fondamentaux de l'économie ou du marché du travail ? Ces emplois ont-ils été un tremplin vers d'autres emplois, améliorant ainsi le lien avec le marché du travail ? Non. Ont-ils renforcé le taux d'emploi ? Oui, mais au prix d'un ralentissement macroéconomique de la productivité. Améliorent-ils la viabilité des finances publiques ? Il y a moins de travail au noir, ce qui est positif. La situation économique et sociale s'est également améliorée pour un certain groupe d'inactifs. Mais, en fin de compte, nous sommes toujours confrontés aux mêmes problèmes fondamentaux sur le marché du travail. Si nous voulons mobiliser des personnes qui sont aujourd'hui éloignées du marché du travail et modifier leur comportement, nous devons également changer l'environnement dans lequel elles sont enracinées - l'exemple classique étant les familles monoparentales.

Je suis un fervent défenseur des politiques préventives. En bref : il est plus aisé de prévenir les burn-out que de les traiter de manière curative. »

MDC: « D'après mon expérience au sein du CPAS d'Anvers (N.D.L.R. : MDC en a été la présidente de 2001 à 2011), je sais qu'un encadrement fortement personnalisé dans tous les domaines de la vie donne de bons résultats. C'est pourquoi l'enseignement devra, à court terme, être beaucoup plus en phase avec les besoins du marché du travail. Dans le même temps, les employeurs peuvent se concentrer encore davantage sur l'apprentissage sur le lieu de travail. À moyen terme, nous devons lutter contre la lassitude de l'école en encourageant l'apprentissage dual. À long terme enfin, des politiques doivent être développées pour permettre des carrières et des retraites flexibles. »

CHÔMAGE vs MALADIE DE LONGUE DURÉE

Aujourd'hui, la Belgique compte plus de 500.000 malades de longue durée. Une réintégration rapide à l'intérieur ou à l'extérieur de l'organisation est-elle possible ?

IM: « Il est clair qu'il faut une politique énergique à court terme. Ainsi, on combine encore trop peu travail et allocations par exemple. En Belgique, le principe est toujours que plus et plus longtemps on travaille, plus son ancienneté et donc son salaire augmentent. Pendant des années, on a évacué du marché du travail les personnes devenues moins productives par une retraite anticipée. Aujourd'hui, nous fermons ces canaux, de sorte que les gens doivent travailler plus longtemps, ne peuvent plus suivre et finissent par lâcher. L'expérience des Pays-Bas montre que les employeurs ne peuvent plus si facilement se défaire de leurs collaborateurs en les mettant en maladie de longue durée. Et qu'il faut aussi supprimer progressivement le principe de l'ancienneté. Bref, il faut tendre vers une réforme holistique. »

MDC: « Je suis convaincue que les personnes qui sont ou ont été malades ont droit à de nouvelles opportunités d'emploi. Concrètement, cela implique qu'il faut concevoir des parcours sur mesure, tout en assurant aux gens qu'ils peuvent toujours se rabattre sur des allocations si la réintégration n'est vraiment pas possible. »

Supposons que nous limitions les allocations de chômage dans le temps et que nous affections le budget ainsi libéré à une véritable activation au niveau régional. Quelle pourrait être la valeur ajoutée ? Et le piège ? Idem pour une politique du marché du travail asymétrique.

LD: « La littérature économique montre que la limitation dans le temps des allocations de chômage n'a aucun effet incitatif ou significatif sur le fonctionnement du marché du travail. En revanche, le fait de se concentrer sur les groupes cibles qui ont besoin d'un encadrement intensif a un impact bénéfique. Est-ce que je suis favorable à une politique du marché du travail asymétrique ? Il s'agit d'une question politique plutôt qu'économique. Donc, pas de commentaire. »

MDC: « Faire travailler les gens dans d'autres régions que celle où ils vivent ne sera pas facilité par une politique asymétrique. Maintenant qu'elles ont le pouvoir, les régions doivent élaborer une politique d'activation beaucoup plus forte. En Flandre, on a court-circuité l'effet activateur des CPAS et je n'ai pas l'impression que le VDAB vise réellement des résultats pour les groupes cibles les plus difficiles. Après deux ans, l'allocation est retombée quasiment au niveau du minimum de subsistance. Faire passer les gens du chômage au CPAS n'est pas une solution durable et coûtera cher à la société à long terme. Il faudrait de nouveau mettre sur la table des mesures de lutte contre le travail au noir et contre les systèmes de détachement qui sapent le financement de la sécurité sociale. »

IM: « Sur le principe, je suis d'accord avec la limitation des allocations dans le temps - de préférence introduite sans rétroactivité. Mais je ne la considère pas du tout comme une solution miracle. Tous les pays limitant la durée des allocations disposent d'un système de secours. Une personne sans allocations y est un assisté social. Les chances que cela stimule les chômeurs de longue durée sont faibles. Il faut toutefois savoir que ce groupe n'est que la partie émergée de l'iceberg. Parmi les nombreuses personnes qui ne travaillent pas, il y a un très grand groupe d'inactifs sans

“MAINTENANT QU'ELLES ONT LE POUVOIR, LES RÉGIONS DOIVENT ÉLABORER UNE POLITIQUE D'ACTIVATION BEAUCOUP PLUS FORTE”

MONICA DE CONINCK



indemnités. Les incitants financiers et le fait de rendre le travail plus rémunérateur que l'inactivité sont des pistes qui ont été épuisées. Des actions sont nécessaires dans d'autres domaines. Je n'ai pas de réponse toute faite. Prenons l'exemple des titres-services à Bruxelles. N'est-il pas étrange que ce soient principalement des personnes venant de l'étranger qui soient employées par ce système, et non les personnes - sans allocations - issues de la réserve de main-d'œuvre locale ? Cela reste un mystère. »

De l'électro usagé @work ?

Nous venons l'enlever gratuitement avec Recupel Pick-up.



Découvrez en quelques clics Recupel Pick-up, notre service d'enlèvement et de recyclage des appareils usagés sur le lieu de travail. Bon pour la planète et votre portefeuille.

Prenez rendez-vous dès maintenant sur recupel.be/pick-up



Autre énigme : comment concilier le fait travailler plus longtemps et de travailler de manière plus durable ?

LD: « Le problème de la fin de carrière ne peut être résolu qu'en prenant en compte l'ensemble de la carrière et les conditions de travail durant toute cette carrière. Les pays qui parviennent à faire travailler les gens plus longtemps sont ceux où l'organisation du travail est plus flexible que le taylorisme¹, où la formation est assurée pour tous les travailleurs tout au long de leur carrière, où des restrictions légales ne les incitent pas à travailler moins, etc. En d'autres termes, l'acceptation politique et sociale de l'allongement de la vie professionnelle exige bien plus qu'un simple relèvement de l'âge de la retraite. »

MDC: « Le travail devrait avant tout être vécu comme quelque chose qui a du sens. Certains groupes de personnes peuvent travailler jusqu'à 67 ans, mais la plupart des gens en ont assez d'un emploi à temps plein lorsqu'ils atteignent 65 ans. Nous devons nous concentrer beaucoup plus sur le travail à temps partiel ou adapté après 60 ans. Aujourd'hui, c'est tout ou rien. Et les gens optent pour la 2^e solution parce qu'il n'y a aucune certitude quant à la limite d'âge. Les gens recherchent la sécurité et se débrouillent avec des à-côtés si leur pension s'avère finalement trop faible. »

IM: « Lentement mais sûrement, la façon dont nous travaillons change. Fini le temps où tout devait céder la place au travail et où même le désir d'avoir des enfants était remis à plus tard. Cela apparaît également dans les négociations entre l'employeur et le candidat travailleur. Les talents convoités posent de plus en plus d'exigences. »

¹ Le système Taylor est un système d'organisation scientifique du travail conçu par l'ingénieur américain F.W. Taylor dans le but d'éliminer le gaspillage d'énergie humaine et d'atteindre la meilleure productivité possible.

L'APPRENTISSAGE TOUT AU LONG DE LA VIE. FAIRE DU SUR PLACE OU ÉVOLUER ?

Tous les gouvernements font de l'apprentissage tout au long de la vie (lifelong learning, LLL) et de la formation en général un point de discorde. Les entreprises en font-elles vraiment trop peu ? Ou la faiblesse réside-t-elle dans le manque de motivation individuelle, de compréhension ou de conviction que l'apprentissage tout au long de la vie sera une nécessité dans les décennies à venir ?

LD: « Les entreprises belges comptent parmi les meilleurs élèves de la classe internationale en termes d'investissements dans la formation. Aujourd'hui, le débat porte essentiellement sur leur qualité. Les efforts ne sont-ils pas trop concentrés sur les personnes les plus qualifiées ? S'inscrivent-ils dans le cadre d'une gestion large des carrières et donc de la promotion sociale des collaborateurs ? Ne sont-ils pas trop axés sur les besoins de l'entreprise et trop peu sur ceux des collaborateurs ou du marché du travail ? Le temps est venu d'intégrer la formation scolaire et extrascolaire - que ce soit ou non par le biais du congé éducatif payé - afin que les travailleurs puissent répartir leur formation de manière modulaire sur plusieurs années et en fonction des besoins. Cela faciliterait grandement leur mobilité professionnelle et sociale. Il faut convaincre les collaborateurs de l'importance de l'apprentissage tout au long de la vie pour leurs possibilités de promotion, leur trajectoire salariale, leur statut social... en tenant compte de leur contexte privé du moment, comme la parentalité. »

MDC: « Une reconnaissance plus rapide des diplômes obtenus à l'étranger serait un grand pas en avant. En outre, si l'on offre à ces personnes une formation complémentaire abrégée, on peut les motiver en les occupant à leur niveau, avec leurs compétences. »

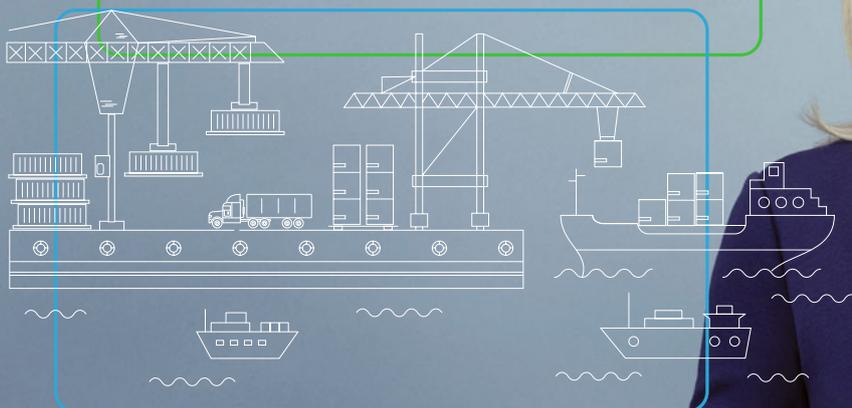
IM: « Le défi fondamental consiste à attirer également les personnes moins qualifiées. Bon nombre de travailleurs ne sont pas très mobiles professionnellement. Ils s'accrochent souvent à la sécurité de leur emploi actuel, même s'ils ne se sentent pas à l'aise dans ce lieu ou cette fonction. En fait, il n'y a pratiquement aucune mobilité entre les secteurs. Cette immobilité est largement liée à la rigidité institutionnalisée de notre marché du travail. Sans réformes qui encouragent la mobilité ou bloquent les départs à l'âge de la retraite, l'apprentissage tout au long de la vie ne prendra jamais son essor. L'apprentissage tout au long de la vie ne deviendra une réalité que s'il profite également aux collaborateurs. Le maillon faible n'est donc pas l'offre, mais la carotte qui fait défaut. »

“SE
CONCENTRER
SUR LES
GROUPES
CIBLES QUI ONT
BESOIN D'UN
ENCADREMENT
INTENSIF A UN
IMPACT
BÉNÉFIQUE”

LUC DENAYER



En tant que conseillers,
nous comprenons vos
activités.



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

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

Nous aimons vous accompagner tout au long de vos réflexions.

RSM, the Power of Being Understood.

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



THE POWER OF BEING UNDERSTOOD
AUDIT | TAX | CONSULTING



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

LET'S TALK

VBO FEB PODCAST

**René
Branders**

FIB Belgium



**Grégoire
Dallemaigne**

Luminus



**Erwin
Van Osta**

Hubo



**Sophie
Dutordoir**

SNCB



Fin septembre, un nouvel épisode
avec Stephanie De Bruyne, CEO itsme



Apple Podcasts



Spotify

www.vbo-feb.be

THÈMES

CHER LECTEUR

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

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

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

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

44

CRISE ÉNERGÉTIQUE

Un plan de crise énergétique pour les entreprises : c'est maintenant

45

ALLOCATIONS SOCIALES

Pourquoi et comment elles doivent inciter à (re)travailler

46

AUGMENTATION DES COÛTS SALARIAUX

Une situation très hétérogène d'un pays à l'autre

47

BREVET UNITAIRE

Un nouvel atout essentiel pour les entreprises innovantes

48

DEVOIR DE VIGILANCE

L'impact sur votre chaîne de valeur

49

RÉFORME FISCALE GLOBALE

Mission accomplie pour le travail préparatoire

50

RAPPORT D'AVANCEMENT SUR L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

La Belgique est-elle sur la bonne voie?

52

5G

Nous ne sommes pas (encore) dans la course

UN PLAN DE CRISE ÉNERGÉTIQUE POUR LES ENTREPRISES : C'EST MAINTENANT

L'économie de notre pays traverse une crise majeure en raison de la forte augmentation des coûts :

- Frais de personnel (+10 % en août 2022) : l'indexation automatique des salaires signifie que les entreprises belges, bien plus que les autres entreprises de l'UE, se heurtent à un problème de compétitivité en plus du problème énergétique ;
- Coût des matières premières et des biens intermédiaires ;
- Coûts énergétiques : l'industrie manufacturière est très dépendante des prix de l'énergie, qui occupent une place importante dans sa structure de coûts. L'explosion des coûts énergétiques¹ est extrêmement préjudiciable à l'équilibre financier de ces industries et donc à leur viabilité ;
- Les prix du CO₂ : ces prix dépendent, entre autres, des décisions européennes concernant la réserve de quotas mise en place.

L'explosion des coûts énergétiques est un problème majeur pour les industries manufacturières et par conséquent pour l'ensemble de l'économie belge. Plusieurs entreprises ont interrompu leur production ou envisagent de le faire. En effet, la flambée des prix de l'énergie signifie que, pour un certain nombre d'entreprises, il n'est plus rentable de produire, ce qui impactera l'ensemble de la chaîne - internationale - de production des divers biens.

La crise sur les prix engendre également un double problème de compétitivité, en plus de celui de rentabilité. Premièrement, un problème de compétitivité entre pays européens ayant pris des mesures pour leurs entreprises et ceux qui n'en ont pas prises (ex : la Belgique). Deuxièmement un problème entre les entreprises européennes et celles d'autres continents tels que les États-Unis où les prix du gaz sont sans aucune mesure par rapport aux prix européens. Avec de telles différences, la question de la localisation des moyens de production se pose très sérieusement ... à l'heure où l'on souhaite réindustrialiser l'Europe.

Cette crise énergétique ne pourra être atténuée par une mesure unique. Elle nécessite une approche multiple et cohérente combinant des mesures à court, moyen et long terme agissant à la baisse sur le prix de l'énergie. Cela ne

nous ramènera pas à des prix compétitifs par rapport à d'autres continents mais limitera plus ou moins significativement la hauteur des prix.

Dans ce cadre, la FEB et ses membres demandent aux différents gouvernements d'agir dès maintenant en prenant une série de mesures exceptionnelles. Chaque jour qui passe nous appauvrit collectivement de plus en plus. Les recommandations de la FEB, détaillées dans un document en ligne, reprennent différentes mesures, à savoir :

Propositions à court terme :

- Négocier fermement les prix du gaz auprès des (pays) exportateurs ;
- S'inspirer des systèmes en vigueur dans les autres pays européens ;
- Revoir à la baisse le prix maximum day-ahead ;
- Libérer des quotas de CO₂ de la réserve européenne ;
- Utiliser l'encadrement temporaire de crise établi au niveau européen pour aider nos entreprises ;
- Agir sur les surcharges et tarifs d'Elia ;
- Réévaluer les entreprises ayant droit aux compensations pour les coûts indirects (coût du CO₂ répercuté auprès des entreprises dans le prix de l'électricité) ;
- Sensibiliser et investir dans le domaine de l'efficacité énergétique ;
- Chômage temporaire.

Propositions à moyen terme :

- Revoir le mécanisme des prix sur le marché de l'électricité ;
- Soutenir et participer à la plateforme énergétique de l'UE.

Proposition à long terme :

- Définir clairement (vision) le mix énergétique de demain en restant ouvert à toutes les technologies en fonction de leur mérite. □

Contact
Olivier
Van der Maren

Executive manager
Centre de compétence
Énergie, Climat & Mobilité
ovm@vbo-feb.be

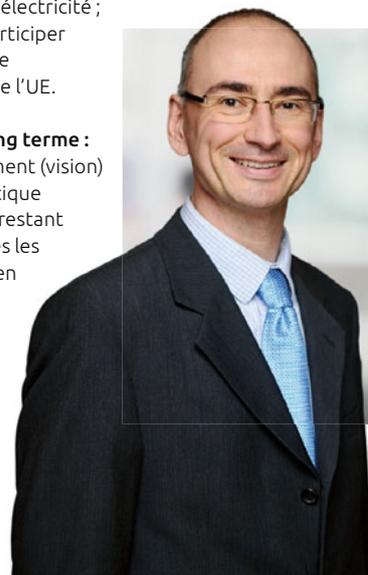


RECHERCHE SUR FEB.BE

■ Énergie
Voir Crise énergétique : seul un plan global nous permettra de traverser l'hiver et Position Paper « Pistes pour agir sur les prix de l'énergie »



¹ Résultant de la combinaison de la réduction des approvisionnements en gaz russe, de la très faible disponibilité des réacteurs nucléaires français et de la sécheresse historique qui frappe l'Europe.



LA CRISE ÉNERGÉTIQUE NÉCESSITE UNE APPROCHE MULTIPLE ET COHÉRENTE COMBINANT DES MESURES À COURT, MOYEN ET LONG TERME.

POURQUOI ET COMMENT ELLES DOIVENT INCITER À (RE)TRAVAILLER

Le 7 juillet 2022, les employeurs européens (BusinessEurope et le groupe « employeurs » du Comité économique et social européen) ont examiné plusieurs systèmes nationaux où les prestations de sécurité sociale sont utilisées comme leviers vers l'emploi.¹

Le travail est le meilleur moyen d'assurer l'autosuffisance, le développement professionnel et l'accès à une protection sociale adéquate. Les pénuries actuelles de main-d'œuvre et de compétences dans tous les États membres de l'UE constituent un goulot d'étranglement pour la croissance économique. Elles sont présentes dans tous les secteurs et pour différents niveaux de qualifications. En 2021, près de 70% des employeurs européens ont signalé des problèmes et les ont perçus comme un problème majeur. Un nombre croissant d'entreprises ne trouvent pas de personnes pour occuper leurs postes vacants, car elles dépendent d'un nombre décroissant de travailleurs en âge de travailler et la main-d'œuvre disponible ne possède pas toujours les compétences requises par ces emplois. Cela a également un impact sur le potentiel de création d'emplois et donc sur la croissance économique.

Dans le même temps, un nombre important de personnes en âge de travailler restent inactives : une personne en âge de travailler sur quatre dans l'UE est inactive.

C'est dans ce contexte particulièrement tendu que tous les moyens doivent être développés afin d'augmenter le nombre et la proportion de personnes dans l'emploi, ainsi que leurs compétences. Parmi une multitude de facteurs, tels que des infrastructures plus nombreuses et financièrement abordables pour l'accueil des jeunes enfants, il faut se poser la question de l'efficacité des allocations sociales et fiscales liées au travail (concept de 'in-work benefits').

Les systèmes activateurs, tels que le bonus à l'emploi et la reprise partielle et progressive du travail, ont différents objectifs : encourager le maintien ou le retour à l'emploi (avec des effets positifs sur l'activité économique et sur la soutenabilité de la sécurité sociale) et compléter le pouvoir d'achat des travailleurs à bas salaire (avec des effets positifs de lutte contre la pauvreté).

Un Position Paper de BusinessEurope rappelle que, pour être efficaces, ces systèmes devraient être ciblés sur les groupes vulnérables ; le montant de ces incitatifs devrait être suffisant pour que le bénéficiaire reste dans l'emploi (il faut maintenir une différence significative par rapport aux prestations sociales en l'absence d'emploi) ; il importe également de trouver le juste équilibre entre ces incitatifs et les autres prestations sociales (afin de rencontrer des besoins sociaux divers) ; un « guichet unique » serait utile pour aider les travailleurs concernés à utiliser ces incitatifs, tout en évitant les doublons ; pour donner de réelles perspectives de carrière aux bénéficiaires, un coaching et des formations appropriées sont des éléments cruciaux.

Les allocations sociales et les crédits d'impôt liés au travail restent une mesure politique importante pour augmenter la participation dans l'emploi, pour améliorer l'autonomie financière des travailleurs ayant un bas salaire, ainsi que pour soutenir l'activité économique et le système de sécurité sociale. En raison de leurs effets positifs sur le marché du travail, ces incitatifs ciblés sont de loin préférables à une majoration indifférenciée des prestations sociales ou du salaire minimum. □

Contact
Annick Hellebuyck



Premier conseiller
Centre de compétence
Emploi & Sécurité sociale
ah@vbo-feb.be

RECHERCHE SUR FEB.BE

■ Allocations sociales



¹ www.feb.be > Domaines d'action > Marché du travail > Activation > UE : les allocations sociales doivent inciter à (re)travailler



UNE PERSONNE EN ÂGE DE TRAVAILLER SUR QUATRE DANS L'UE EST INACTIVE.

UNE SITUATION TRÈS HÉTÉROGÈNE D'UN PAYS À L'AUTRE

En juin 2022, la zone euro a enregistré un taux d'inflation, mesuré sur la base de l'indice des prix à la consommation harmonisé, de 8,64%. Comment et à quel rythme cette inflation impacte-t-elle les coûts salariaux en Europe ?¹

L'impact de l'augmentation des prix à la consommation sur les coûts salariaux peut être très différent entre les pays européens car il dépend principalement de deux choses : l'ampleur de l'inflation que les pays subissent (et elle peut être très différente entre les pays) d'une part, et les mécanismes, niveaux et rythmes de négociations salariales d'autre part.

Dans les pays européens où les négociations salariales ont lieu majoritairement au niveau de l'entreprise, les salaires évoluent de manière beaucoup plus différenciée et flexible. Ces négociations se déroulent généralement une fois par an et ne sont pas liées à l'inflation. C'est notamment le cas au Danemark, en Hongrie, en République Tchèque ou encore en France. Même si l'inflation est importante dans ces pays, on peut s'attendre à ce qu'elle ait des effets limités et avec retard.

Pour les pays qui négocient majoritairement les salaires au niveau sectoriel, la situation est quelque peu différente. C'est généralement la négociation dans le premier secteur qui « donne le ton » et les autres secteurs s'alignent. Il en est ainsi en Finlande, en Allemagne, aux Pays-Bas ou encore au Portugal. Ces négociations fixent généralement les augmentations salariales pour une période d'un ou deux ans. Elles sont donc soit en cours en ce moment soit ne débiteront que lorsque le précédent accord prendra fin. Dans ce système, les augmentations salariales tiennent généralement compte de l'inflation que les travailleurs cherchent à compenser mais aussi de bien d'autres paramètres, plus spécifiques au secteur.

Enfin les pays négociant les salaires au niveau national le font principalement au niveau du salaire minimum. C'est le cas notamment en Grèce, en Bulgarie en Roumanie et en France. Dans ces pays, le salaire minimum est très souvent lié à l'évolution de l'inflation.

Et en Belgique ?

La Belgique est caractérisée par un système d'indexation automatique des salaires (qui n'existe en Europe que dans trois autres pays : Malte, Chypre et le Grand-Duché de Luxembourg). Complémentairement, une marge maximale disponible est calculée par rapport aux trois pays voisins de manière à définir l'évolution salariale maximale au cours des deux années suivantes. La fréquence et la formule d'indexation des salaires sont par contre définies au niveau sectoriel. La FEB a calculé sur la base des prévisions du Bureau fédéral du Plan que l'indexation des salaires fera augmenter les coûts salariaux en moyenne dans le secteur privé belge de 6,5% en 2022 et de 5,7% en 2023 soit 12,6% en cumulé sur la période 2022-2023. En guise de comparaison, les nouveaux accords conclus au niveau sectoriel aux Pays-Bas sont compris entre 3 et 4%, le SMIC en France a été réévalué de 2,65% au 1^{er} mai 2022 et les augmentations salariales au niveau des entreprises y sont d'environ 2,4%.

Face à cette crise d'ampleur inédite, la FEB demande aux partenaires sociaux et au gouvernement de réfléchir d'urgence aux mesures complémentaires possibles à prendre pour sauvegarder la compétitivité de nos entreprises. Si l'on ne fait rien, cette crise de compétitivité pourrait rapidement se traduire en pertes de parts de marché, en faillites d'entreprises et en pertes d'emplois. □

Contact Edward Roosens

Chief economist
& Executive manager

Christophe Ernaelsteen

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



RECHERCHE SUR FEB.BE

■ Inflation



¹ Cet article se fonde sur une enquête réalisée au sein de la coupole européenne des employeurs BusinessEurope



L'INDEXATION DES SALAIRES FERA AUGMENTER LES COÛTS SALARIAUX EN MOYENNE DANS LE SECTEUR PRIVÉ BELGE DE 6,5% EN 2022 ET DE 5,7% EN 2023.

UN NOUVEL ATOUT ESSENTIEL POUR LES ENTREPRISES INNOVANTES

Dans quelques mois, enfin, les entreprises innovantes pourront bénéficier du brevet unitaire. Après près d'un demi-siècle de discussions, d'avancées suivies d'hésitations, le brevet unitaire est prêt et devrait entrer en vigueur fin 2022 ou début 2023. Selon la FEB, la mise en œuvre de ce brevet constitue une étape décisive pour renforcer la compétitivité européenne et l'innovation dans des domaines stratégiques et pour soutenir la transformation écologique et numérique de l'Union européenne.

Qu'est-ce que le brevet unitaire ?

Le brevet unitaire (ou brevet européen à effet unitaire) sera un titre unique couvrant tous les pays de l'UE qui ont ratifié l'Accord sur la juridiction unifiée du brevet (AJUB). Au démarrage du système, 17 pays de l'UE seront concernés (Allemagne, Autriche, Belgique, Bulgarie, Danemark, Estonie, Finlande, France, Italie, Lettonie, Lituanie, Luxembourg, Malte, Pays-Bas, Portugal, Slovaquie et Suède).

À ce jour, les brevets d'invention sont délivrés soit au niveau national (brevet belge, par exemple), soit au niveau européen (brevet européen). Bien que la procédure de délivrance appliquée par l'Office européen des brevets (OEB) soit centralisée, le brevet européen se décompose en un faisceau de brevets ayant des effets similaires à des brevets nationaux dans les États dans lesquels il est validé.

Le brevet unitaire a pour corollaire un autre atout : il a été complété par une juridiction unifiée du brevet (JUB). La JUB est une nouvelle juridiction internationale commune aux États parties à l'AJUB. Elle sera compétente pour juger de la validité et de la contrefaçon des brevets européens classiques, des brevets unitaires, et des certificats complémentaires de protection qui en découlent, avec effet sur l'ensemble des territoires de ces États.

La procédure devant la JUB sera rapide et aura un effet sur l'ensemble des États parties à l'AJUB. La mise en place de cette juridiction a notamment pour but de renforcer la sécurité juridique en établissant une jurisprudence harmonisée en matière de contrefaçon et de validité des brevets, et de fournir des procédures juridictionnelles plus simples, plus rapides et plus efficaces.

Réduction de la complexité et baisse des coûts

À l'heure actuelle, un inventeur peut protéger son invention en Europe par un brevet national ou par un brevet européen. Le brevet unitaire supprimera la nécessité de ces procédures de validation nationales, trop complexes et extrêmement coûteuses.

Par ailleurs, les brevets unitaires ne seront pas non plus soumis au système de taxes annuelles, qui est actuellement fragmenté : il n'y aura qu'une seule procédure, une seule monnaie, un seul délai et il ne sera pas obligatoire de faire appel à un mandataire. Les taxes annuelles ont été fixées à un niveau très compétitif et sont particulièrement attrayantes pour les dix premières années, durée de vie moyenne d'un brevet européen.

Rassurons les détenteurs de brevets européens, l'effet unitaire pourra être obtenu sur la base d'un brevet européen délivré après l'entrée en vigueur de l'AJUB et devra être demandé auprès de l'Office européen des brevets dans un délai d'un mois à compter de la délivrance.

Le nouveau système du brevet unitaire est un outil essentiel pour les entreprises innovantes en Europe. En offrant à ces dernières de meilleures possibilités de valorisation de leurs innovations et de stimulation de la R&D, ce nouveau système devrait révolutionner la manière dont les innovateurs protègent leurs droits en Europe. À cet égard, les avantages du brevet unitaire en font un élément fondamental de la nouvelle politique industrielle de l'UE basée sur la promotion de l'innovation. □

Contact Nathalie Raghenò

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



RECHERCHE SUR FEB.BE

■ Brevet unitaire



**LE BREVET UNITAIRE
EST UN ÉLÉMENT
FONDAMENTAL DE
LA NOUVELLE
POLITIQUE
INDUSTRIELLE
DE L'UE.**

L'IMPACT SUR VOTRE CHAÎNE DE VALEUR

La Commission européenne a présenté le 23 février dernier sa proposition de directive sur « Le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité ». Elle y propose d'introduire de nouvelles obligations, qui s'appliqueraient aux entreprises et secteurs suivants :

- Entreprises européennes :
 - Groupe 1: les sociétés employant plus de 500 personnes et réalisant un chiffre d'affaires net supérieur à 150 millions d'euros à l'échelle mondiale ;
 - Groupe 2: d'autres sociétés exerçant des activités dans des secteurs « à risque », qui emploient plus de 250 personnes et réalisent un chiffre d'affaires net de 40 millions d'euros et plus à l'échelle mondiale.
- Entreprises non européennes : les sociétés étrangères actives dans l'UE dont le seuil de chiffre d'affaires est aligné sur celui des groupes 1 et 2 et dont le chiffre d'affaires est réalisé dans l'UE.

La FEB suit activement, depuis de nombreuses années, les réflexions relatives au devoir de vigilance dans les chaînes d'approvisionnement ou de sous-traitance. Consciente du rôle que les entreprises ont à jouer, la FEB se veut constructive. Ceci, sur la base notamment des très nombreuses bonnes pratiques existantes ou en cours d'élaboration dans les entreprises et les secteurs.

Néanmoins, afin de garantir la faisabilité d'éventuelles nouvelles obligations, il est primordial que celles-ci répondent à une série de conditions :

- Les efforts demandés aux entreprises doivent relever d'une obligation de moyens et non d'une obligation de résultat ;
- La priorité doit être d'aider les entreprises dans une logique d'amélioration continue ;
- Il est primordial de garantir un maximum de sécurité juridique ;
- Un principe de proportionnalité doit être poursuivi. Et ceci doit aller de pair avec un principe de responsabilité partagée, entre les entreprises et les autorités tant des pays UE que des pays tiers ;
- Enfin, une entreprise ne devrait être tenue responsable que de ce qu'elle maîtrise directement (c.-à-d. ses propres installations et ses fournisseurs directs).

Sur la base de ces principes, la FEB se montre à ce stade assez critique quant au projet de directive présenté par la Commission. Celle-ci n'offre pas suffisamment de sécurité juridique aux entreprises – et elle n'apporte pas de réelle solution au risque de fragmentation nationale en Europe. De plus, l'accent y est principalement mis sur les sanctions, sans réelles obligations à l'intention des autorités dans les pays tiers. En outre, elle accorde trop peu d'attention aux PME (qui seront indirectement également impactées par cette initiative). La FEB suit donc activement les réflexions au Parlement européen et au Conseil et espère que celles-ci permettront d'améliorer la proposition initiale.

Enfin, la FEB attire l'attention des autorités sur la nécessité de se pencher davantage sur l'effet cumulatif, pour les entreprises de toutes tailles, de diverses réglementations UE existantes ou à venir qui introduisent des obligations de reporting ou de devoir de vigilance, mais qui sont malheureusement trop souvent élaborées séparément. Toutes ces évolutions et obligations, directes ou indirectes, doivent demeurer gérables pour nos entreprises, sous peine de porter atteinte à la compétitivité des entreprises européennes et à l'attractivité de l'UE pour des investisseurs étrangers. □

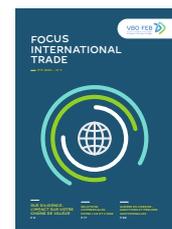
Contact Olivier Joris

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



RECHERCHE SUR FEB.BE

- Devoir de vigilance / Due diligence
- Publications > Focus International Trade 5, p. 8



VEILLER À CE QUE TOUTE NOUVELLE OBLIGATION À CHARGE DES ENTREPRISES – NOTAMMENT EN MATIÈRE DE DEVOIR DE VIGILANCE ET DE REPORTING – FASSE RÉELLEMENT SENS ET SOIT GÉRABLE.

MISSION ACCOMPLIE POUR LE TRAVAIL PRÉPARATOIRE

Dans l'accord de gouvernement, le ministre des Finances a reçu la mission de préparer une vaste réforme fiscale durant cette législature. Il s'agit de moderniser le système fiscal, de le simplifier, de le rendre plus équitable et plus neutre.

Après avoir ouvert le débat au sein de la Commission des Finances et du Budget de la Chambre et organisé plusieurs tables rondes avec des organisations de la société civile en juin et juillet 2021, le ministre avait organisé un symposium le 5 juillet dernier où un rapport d'experts avait été présenté. Dans son prolongement, le ministre a publié le 18 juillet 2022 une épure résumant les grandes orientations qu'il souhaitait soumettre au gouvernement.

Mission accomplie donc ! Reste maintenant à voir l'accueil et la suite qui lui seront réservés au sein du gouvernement.

La FEB a pris connaissance avec intérêt de cette épure visant prioritairement à faire baisser les charges sur le travail et va maintenant en entamer une analyse approfondie avec ses secteurs. Même si c'est un beau travail qui a été réalisé, l'épure constituant une contribution intéressante et utile pour dessiner l'architecture d'une réforme future, il est en effet prématuré de formuler des conclusions.

Des informations complémentaires seront encore nécessaires :

- Quels sont les coûts et recettes budgétaires attendues des différentes orientations ? Si un chiffrage précis n'est bien entendu par encore possible aujourd'hui, un ordre de grandeur raisonnable doit pouvoir être fourni. À première vue, la réforme proposée semble être sous-financée, ce qui pourrait mener à des choix problématiques et à un phasage difficile ;

- Qui sont les gagnants et les perdants de la réforme ? À première vue, la réforme aboutirait à une redistribution des charges fiscales entre bas et hauts revenus, ce qui implique que la diminution des charges totales sur le travail ne sera pas réalisée pour tous les travailleurs. Globalement, la combinaison d'un taux réduit et de la suppression des mesures fiscales existantes pourrait même entraîner une pression fiscale accrue pour certains contribuables ;
- Beaucoup de points restent vagues ou ne sont tout simplement pas abordés. Par exemple, qu'advient-il du 3^e pilier des pensions, la réserve de liquidation sera-t-elle supprimée, quels seront les impacts sur les régions, quelles seront les dépenses fiscales supprimées ou maintenues ?

Pour la FEB, l'urgence est de réformer les barèmes d'imposition et les taux y afférents avant toute autre mesure, en veillant à trouver des mesures de compensation équilibrées et qui n'aboutissent pas de facto à renchérir le coût du travail pour les employeurs, à perturber les marchés financiers et immobiliers et à porter atteinte au pouvoir d'achat par la fiscalité indirecte. □

Contact
Jean Baeten

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



RECHERCHE SUR FEB.BE

■ Réforme fiscale globale



**POUR LA FEB,
L'URGENCE EST DE
RÉFORMER LES
BARÈMES
D'IMPOSITION ET
LES TAUX Y
AFFÉRENTS AVANT
TOUTE AUTRE
MESURE.**

LA BELGIQUE EST-ELLE SUR LA BONNE VOIE ?

La Fédération des entreprises de Belgique s'engage pleinement dans la transition vers une économie circulaire. En collaboration avec ses fédérations sectorielles membres, elle a publié l'année dernière une Vision 2030¹, texte fixant un objectif clair et ambitieux : être un leader de l'économie circulaire d'ici 2030. Pour atteindre cet objectif, nous avons ensuite annoncé que nous travaillerions à un rapport d'avancement pour suivre la situation en Belgique. C'est ce que nous avons fait pour voir où nous en sommes en 2022. Sommes-nous sur la bonne voie pour devenir le pôle circulaire de l'Europe ? Et surtout : quel soutien faut-il apporter aux entreprises pour qu'elles adoptent un business model circulaire solide, attrayant et durable ? Avec la publication du Rapport d'avancement sur l'économie circulaire, la FEB a effectué la première mesure de référence et dressé un état de la situation actuelle.

Mesurer, c'est savoir. Mais dans une économie circulaire, où il faut tenir compte de l'ensemble de la chaîne de valeur et des cercles internes (réutilisation, réparation, revalorisation, etc.) et externes (recyclage, etc.), c'est une tâche difficile. Grâce à l'expertise de Möbius, nous avons réussi à créer un tableau de bord contenant 17 indicateurs pour mesurer la réalité circulaire complexe. Ces 17 indicateurs (quantitatifs et qualitatifs) clairement définis nous donnent pour la première fois une image globale de l'avancement de l'économie circulaire en Belgique. Le tableau de bord est évolutif et permet d'analyser tous les deux ans dans quelle mesure la Belgique s'engage dans la circularité.

Dans ce rapport, nous analysons également le cadre politique actuel. Nous vérifions si le Plan d'action fédéral Économie circulaire (2021 - 2024) répond aux exigences de la FEB (voir Vision 2030) et formulons quelques recommandations concrètes.

Le 22 septembre, le rapport a été présenté pour la première fois lors d'un événement de la FEB. Plusieurs fédérations ont pris la parole et ont expliqué leurs engagements circulaires. Nous avons également appris dans quels domaines nous devons faire des efforts

supplémentaires. Nous avons terminé par un intéressant débat tourné vers l'avenir pour voir quel soutien sera crucial pour accélérer la transition circulaire.

La FEB s'engage à développer des collaborations avec les partenaires en vue d'affiner et de compléter les données lors de la prochaine édition prévue dans deux ans. Notre Vision 2030 est ambitieuse, mais la Belgique dispose de l'expertise et du savoir-faire nécessaires pour devenir le pôle circulaire de l'Europe. Avec nos fédérations sectorielles membres, nous continuons à suivre de près les initiatives européennes du new Circular Economy Action Plan (nCEAP, Green Deal) et, avec tous les partenaires, nous travaillons à l'élaboration d'un cadre politique belge de soutien. Car il est indubitable que le modèle circulaire donne aux entreprises les moyens de mieux faire face aux crises actuelles. □

Contact
Vanessa Biebel

Executive manager

Stephan Vandermolen

Centre de compétence

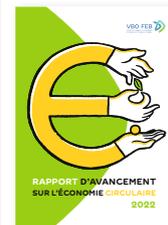
Durabilité & Économie circulaire

svm@vbo-feb.be



RECHERCHE SUR FEB.BE

- Économie circulaire
- Publications > Rapport d'avancement sur l'économie circulaire 2022



¹ www.feb.be > Publication > Horizon Belgique 2030 – Vision pour un avenir meilleur pour la Belgique



**LA BELGIQUE
DISPOSE DE
L'EXPERTISE ET DU
SAVOIR-FAIRE
NÉCESSAIRE POUR
DEVENIR LE PÔLE
CIRCULAIRE DE
L'EUROPE.**

Le sac PMC sur le lieu de travail ? Il est tout à fait à sa place.



Triez les PMC au travail comme à la maison.

Concluez un contrat PMC avec un collecteur de déchets affilié et bénéficiez d'une prime de bienvenue. Vous respecterez ainsi l'obligation de trier les PMC sur votre lieu de travail et contribuerez, avec votre entreprise, à l'économie circulaire.

Infos et matériel de communication gratuit sur trierautravail.be

Ensemble trions bien, recyclons mieux

Fostplus 

NOUS NE SOMMES PAS (ENCORE) DANS LA COURSE

La Belgique tombe à la 16^e place en Europe en matière de progrès numérique et se retrouve ainsi en dessous de la moyenne européenne. Telle est la conclusion inquiétante de l'enquête annuelle DESI de la Commission européenne, qui a identifié le manque de progrès en matière de connectivité comme la cause principale. 5G, nous ne sommes pas (encore) dans la course.

Depuis 2014, la Commission européenne suit et évalue les progrès numériques des États membres sur la base de l'indice de l'économie et de la société numériques (DESI). Cet indice comprend différentes composantes de la digitalisation. Il indique, entre autres, que la Belgique compte un nombre d'utilisateurs de services publics numériques supérieur à la moyenne et que, grâce aux entreprises, le niveau d'intégration des technologies numériques est élevé dans notre économie. Comment expliquer dès lors que la Belgique est tombée à la 16^e place sur les 27 États membres de l'UE ?

Le rapport est clair : la Belgique est moins performante en matière de connectivité. La connectivité concerne le pourcentage de ménages qui utilisent l'internet fixe ou mobile, le coût de l'internet, le déploiement du réseau de fibre optique et le taux de couverture du territoire par le réseau 5G. En effet, si l'on ne considère que le facteur connectivité, la Belgique est la lanterne rouge de l'Europe, à peine quelques mètres devant la voiture-balai.

Cette malheureuse dernière place est en grande partie due à des années de tergiversations sur le développement d'un réseau 5G, ce qui contraste fortement avec les énormes efforts des pays voisins. Pourtant, il y a de l'espoir, puisque l'immobilisme belge a été brisé l'été dernier et que la Belgique - parmi les derniers pays d'Europe - a enfin achevé la mise aux enchères des fréquences 5G. Le défi consiste désormais à développer rapidement le réseau 5G et à combler l'écart avec les pays européens. Il y a également des signes positifs concernant le déploiement du réseau de fibre optique : ainsi, Proximus connecte actuellement un foyer ou une entreprise à la fibre optique toutes les 18 secondes et Telenet et Fluvius ont récemment annoncé un accord majeur pour connecter les foyers flamands à la fibre optique.

Malgré ces quelques signes positifs, nous ne pouvons pas nous reposer sur nos lauriers, car il reste beaucoup à faire pour aligner le degré de connectivité sur notre niveau d'ambition. En effet, la connectivité est essentielle, non seulement pour atteindre une meilleure position dans le classement DESI, mais aussi - et surtout - pour permettre la poursuite de la digitalisation de notre pays. Les entreprises établies en Belgique seront ainsi mieux à même de se préparer à un avenir qui sera inmanquablement numérique. La FEB préconise donc d'accélérer le mouvement entre les différents niveaux de compétence et d'être attentif aux recommandations du rapport de l'OCDE (Études économiques de l'OCDE Belgique, juin 2022) sur la digitalisation et les infrastructures de réseau, notamment une meilleure coordination des travaux publics de voirie, des normes d'émission radio réalistes comme dans les pays voisins et un climat d'investissement favorable sans taxes sur les antennes. □

Contact Willem Thijs

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



RECHERCHE SUR FEB.BE

5G



NOUS NE POUVONS PAS NOUS REPOSER SUR NOS LAURIERS. IL RESTE BEAUCOUP À FAIRE POUR ALIGNER LE DEGRÉ DE CONNECTIVITÉ SUR NOTRE NIVEAU D'AMBITION.

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

LICENCIEMENT

CCT n°109 – licenciement manifestement déraisonnable – handicap – discrimination – cumul des indemnités

Le travailleur qui est certes affecté d'une pathologie dont découle une limitation faisant obstacle à sa pleine et effective participation à la vie professionnelle mais qui ne démontre pas le caractère durable de cette limitation, ne peut se prévaloir d'être atteint d'un handicap au sens de la loi du 10 mai 2007.

Le licenciement discriminatoire est manifestement déraisonnable étant donné que, même s'il est lié à l'aptitude du travailleur, il n'aurait jamais été décidé par un employeur normal et raisonnable.

Cour du travail de Bruxelles, 12 avril 2021, JTT, 2022, 26

LICENCIEMENT

Ouvrier – indemnité compensatoire de préavis – amende civile et indemnité CCT n° 109 – base de calcul – pécule de vacances

Le pécule de vacances du travailleur-ouvrier ne doit pas être intégré dans la base de calcul de l'indemnité compensatoire de préavis.

De même, la rémunération servant de base de calcul de l'indemnité compensatoire de préavis ne doit pas être portée à 108%.

Par contre, le pécule de vacances doit être intégré dans la base de calcul servant à déterminer le montant de l'amende civile et celui de l'indemnité pour licenciement manifestement déraisonnable.

Cour du travail de Bruxelles, 2 avril 2021, JTT, 2022, 32

JOURS DE CONGÉ EXTRALÉGAUX

Non pris – manquement par l'employeur

L'employeur qui n'octroie pas à son travailleur les jours de congés extra-légaux auxquels il pouvait prétendre en vertu d'une convention collective de travail sectorielle, et qui ne l'a pas informé de la possibilité de prendre ces congés, en sorte que ce travailleur a été privé de la possibilité effective de les prendre, commet un manquement contractuel et lui est redevable d'une compensation financière.

Tribunal du travail de Liège (division Liège), 6 novembre 2020, JLMB, 2022/9

DISCRIMINATION

Politique de neutralité – proportionnalité

Unia dispose d'un droit d'agir en son nom propre et pour son compte, dans le cadre de l'action collective dont il est titulaire, et de solliciter à ce titre l'annulation d'une clause d'un règlement de travail qui lui paraît discriminatoire et ce, malgré l'absence d'accord de la travailleuse, victime identifiée.

Un employeur peut, sans se voir reprocher de discrimination indirecte, adopter une politique de neutralité et interdire tout signe politique, religieux ou philosophiques ainsi que tout couvre-chef à l'ensemble du personnel, y compris celui qui n'est pas en contact avec la clientèle, si son objectif est le maintien de la paix sociale et de la cohésion sociale et pour autant qu'il démontre que cet objectif répond à un besoin véritable de l'entreprise.

Ce besoin est démontré lorsque l'ensemble des représentants du personnel estime que la politique de neutralité en vigueur joue un rôle primordial garantissant l'équité et l'égalité entre tous les travailleurs.

La mesure est proportionnée lorsque les mesures alternatives proposées par Unia ont été jugées, par l'ensemble des représentants du personnel, insuffisantes pour mettre en œuvre la politique de neutralité voulue.

Cour du travail de Liège (division Liège), 20 décembre 2021, JLMB, 2022/9

RUPTURE DE COMMUN ACCORD

Vice de consentement – violence morale – charge de la preuve – attitude du travailleur après la signature de la convention

Le consentement exprimé par le travailleur est vicié s'il est obtenu par violence.

La menace de licencier pour motif grave n'est pas, en elle-même, constitutive d'une violence morale, à moins que les faits invoqués à titre de motif grave soient inexistantes ou futiles.

Il appartient au travailleur, qui se prévaut du vice de consentement, de l'établir.

À ce titre, une attitude particulière est apportée à l'attitude adoptée par le travailleur après la signature de la convention.

Cour du travail de Bruxelles, 11 octobre 2021, JTT, 2022, 101

ABUS DE DROIT

Bonne foi – plan de commission

La circonstance qu'une partie n'exécute pas de bonne foi une convention octroyant un avantage ne signifie pas que l'autre partie puisse se prévaloir, en tant que sanction, d'un avantage découlant de cette convention, s'il n'est pas constaté que les conditions d'octroi de cet avantage sont rencontrées.

Viola l'article 1134, premier et troisième alinéa de l'ancien Code Civil, ainsi que le principe général d'interdiction de l'abus de droit, le juge qui condamne l'employeur au montant maximum de la commission au titre de sanction pour non-exécution de bonne foi d'un plan bonus, sans constater que (i) l'employeur qui aurait exécuté de bonne foi aurait décidé que le travailleur remplissait les conditions du plan bonus de manière telle qu'il devait se voir attribuer ce pourcentage maximum et (ii) sans constater que l'employeur a exercé d'une manière manifestement déraisonnable son droit d'apprécier dans quelle mesure les conditions d'octroi de la commission sont remplies et, au regard de celles-ci, d'évaluer le pourcentage à accorder et que l'exercice normal de ce droit aurait impliqué l'octroi du pourcentage maximum de la commission convenue.

Cour de Cassation, 20 décembre 2021, JTT, 2022, 130

LICENCIEMENT

Motif grave – adresse erronée

L'employeur qui notifie le motif grave par le biais d'un envoi recommandé doit veiller à ce que le courrier soit envoyé à l'adresse exacte du travailleur, si celle-ci lui est connue.

La notification à une adresse inexacte, voire imprécise, emporte que l'exigence légale de notification des motifs n'est pas rencontrée.

Il est sans intérêt de savoir si le travailleur a eu connaissance du courrier envoyé à une adresse erronée.

Cour du travail de Bruxelles, 24 novembre 2020, JTT, 2022, 122

ACTE ÉQUIPOLLENT À RUPTURE

Modification de la fonction – refus du travailleur – constat par l'employeur d'un manquement

La nature de la fonction du travailleur constitue, en principe, un élément essentiel du contrat de travail.

L'employeur est cependant autorisé à réorganiser son entreprise, même lorsque cette réorganisation engendre des modifications dans les fonctions exercées par le travailleur.

Ainsi, l'employeur peut adapter les tâches du travailleur, pour autant que la modification n'entraîne pas de perte de rémunération et que la nouvelle fonction soit au moins comparable à la précédente.

Face à un travailleur qui exige le maintien dans une fonction qui n'existe plus, l'employeur peut, à bon droit,

constater que le refus du travailleur d'intégrer sa nouvelle fonction constitue un manquement à ses obligations essentielles démontrant sa volonté de rompre le contrat de travail.

Cour du travail de Bruxelles, 8 septembre 2021, JTT, 2022, 136

DROIT DE GRÈVE

Entraves à la circulation – charte sociale européenne

La prévention des accidents ou des dangers pour la circulation est un objectif nécessaire dans une société démocratique ; la répression des actes qui y portent gravement atteinte n'est pas disproportionnée au regard du droit de grève et des libertés d'expression et d'association, dès lors que ce droit et ces libertés peuvent s'exercer sans prêter la main aux agissements décrits ci-dessus.

Les articles 6.4 et N de la Charte sociale européenne stipulent que les Etats parties reconnaissent le droit de grève et peuvent le réglementer. Dénuées de caractère suffisamment clair et précis qui permettrait de leur reconnaître un effet direct, ces dispositions n'attribuent pas aux demandeurs, prévenus, un droit subjectif qu'ils pourraient faire valoir à l'encontre des sanctions pénales requises à leur charge.

Cour de Cassation, 23 mars 2022, P.21.1500.F, www.juportal.be

DIRECTIVE TEMPS DE TRAVAIL 2003/88/CE

Heures supplémentaires – preuve

Suivant la jurisprudence de la Cour de justice de l'Union européenne, la directive temps de travail du 4 novembre 2003, et plus précisément la disposition relative aux limites du temps de travail et au droit à un repos journalier et hebdomadaire, telle que prévue également par la Charte des droits fondamentaux, s'oppose au règlement d'un Etat membre qui n'imposerait pas aux employeurs un système d'enregistrement du temps de travail.

Il n'en découle pas d'obligation directe pour les employeurs d'instaurer un tel système, ni de déplacement de la charge de la preuve vers l'employeur pour les heures supplémentaires alléguées, en l'absence d'un tel système d'enregistrement.

Cour du travail d'Anvers (division Anvers), 26 avril 2021, JTT, 2022, 159



Contact



Antoine Vandenberghe

Avocat associé, IUXTA Legal

avandenabeele@iuxta.legal

www.iuxta.legal

LA FEB ENTREPREND

HORIZON BELGIQUE 2030

LE PLAN DE LA FEB POUR QUE LA BELGIQUE REGAGNE LE PELOTON EUROPÉEN

Plus de 400 chefs d'entreprise, capitaines d'industrie, responsables et décideurs politiques et jeunes ont participé, le 5 mai 2022, au Forum de la FEB 'Horizon Belgique 2030'. Lieu de l'événement : le tout nouveau centre de formation et de conférence Campus AG à Bruxelles.



Lors de ce Forum, la FEB et ses fédérations sectorielles membres ont présenté leur **'Vision pour un avenir meilleur pour la Belgique'** ou, pour faire court, **'Horizon Belgique 2030'**. Pas de théorie pour la théorie, mais une vision étayée et largement soutenue par le monde de la Belgique entrepreneuriale, débutante ou chevronnée. Outre les 15 dirigeants de fédérations sectorielles et autant d'experts de la FEB qui ont exposé les lignes de force du plan, un panel d'entrepreneurs a approfondi les quatre grands défis auxquels notre pays se trouve confronté en 2022.





Horizon Belgique 2030 est né sous l'impulsion du président de la FEB Bart De Smet qui, lors de sa prise de fonction en 2020, s'est demandé comment nous-mêmes et le monde extérieur verrions notre pays en 2030... 200 ans après son indépendance. Serons-nous un pays qui a progressivement dilapidé ses nombreux atouts ? Ou un pays qui a connu un redressement spectaculaire ? « Avec 'Horizon Belgique 2030', nous voulons montrer que la Belgique a tout ce qu'il faut pour réussir : les personnes, les entreprises, les connaissances et l'ambition. »



Dans son allocution de clôture, le Premier ministre Alexander De Croo a souligné l'importance d'une telle vision d'avenir.



Pieter Timmermans, CEO de la FEB : « 'Horizon Belgique 2030' peut être résumé en une métaphore : un tronc d'arbre sain et vivant doit avoir des racines fortes pour pouvoir porter des branches robustes et un feuillage abondant ».



L'ambassadrice Young Talent in Action Nina Weytjens et le président du Conseil flamand de la jeunesse Amir Bachrouri représentaient pour leur part la voix des générations futures.



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

27/04/2022

DÉJEUNER-DÉBAT AVEC LE NOUVEL AMBASSADEUR DES ÉTATS-UNIS

La FEB a le plaisir d'accueillir Michael Adler, le nouvel ambassadeur des États-Unis dans notre pays, pour une réunion spéciale avec ses membres. Une bonne occasion de poursuivre la tradition de collaboration étroite entre la FEB et les ambassadeurs américains en Belgique.



14/06/2022

LA FEB RENCONTRE LE SECRÉTAIRE GÉNÉRAL DE L'OCDE MATHIAS CORMANN

À l'occasion de la publication du rapport annuel de l'OCDE sur notre pays, la direction de la FEB a invité Mathias Cormann, secrétaire général, pour un déjeuner-débat avec un groupe restreint d'économistes provenant à la fois de banques et de fédérations sectorielles membres.



30/06/2022

LOUISE EVERARTS REMPORTE LA BOURSE 'HERMAN VAN ROMPUY SCHOLARSHIP'

La FEB décerne pour la 8^e fois la bourse d'études 'Herman Van Rompuy Scholarship'. C'est Louise Everarts qui remporte cette année la prestigieuse bourse.

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 René Branders (FIB Belgium)
- 2 Grégoire Dallemagne (Luminus)
- 3 Sophie Dutordoir (SNCB)





19/05/2022

LA FEB PREND (PARTIELLEMENT) CONGÉ DE PHILIPPE LAMBRECHT

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 la FEB. La cérémonie organisée en son honneur s'est achevée par un cocktail de réseautage, largement consacré, pour celui qui était à l'honneur, à la dédicace du Liber Amicorum qui lui est dédié.



14/07/2022

L'HEURE EST GRAVE POUR NOTRE SÉCURITÉ SOCIALE

La FEB a organisé une conférence intitulée 'La faillite de la sécurité sociale ?!'. Objectif : entamer un débat de fond sur les anomalies de notre système de sécurité sociale : coin salarial en hausse, dé plafonnement des cotisations sociales et déresponsabilisation rampante. Où se situent les principaux défis et quelles sont les mesures à prendre maintenant pour que le système reste financièrement viable pour les générations actuelles et futures ?



22/06/2022

COMMENT LES ENTREPRISES PEUVENT-ELLES FAIRE DE LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE UN SUCCÈS ?

La FEB organise une table ronde autour d'un thème crucial : la transition énergétique des industries manufacturières. En présence de la ministre fédérale du Climat, de l'Environnement, du Développement durable Zakia Khattabi et du secrétaire d'État pour la Relance et les Investissements stratégiques Thomas Dermine.



FOCUS SUR LES FOCUS

- Sortie début juillet du Focus Conjoncture, l'analyse semestrielle de la FEB, qui commente l'impact de la guerre en Ukraine sur les coûts.
- Sortie début septembre du Focus International Trade, l'analyse semestrielle de la FEB qui informe les entreprises sur les défis et opportunités liés au commerce et à l'investissement et soutient ainsi leur internationalisation accrue.

« RÈGLEMENT DES LITIGES », « SHAREHOLDER ACTIVISM », « EXPORT CONTROLS & SANCTIONS », « LANCEURS D'ALERTE », « E-COMMERCE EN BELGIQUE » :

Voici quelques-uns des thèmes abordés lors des nombreuses (vidéo)conférences organisées par la FEB ces derniers mois.



AGENDA FEB



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

OCTOBRE ET NOVEMBRE 2022

MIDIS DE LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

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

Mardi 25 octobre

Le financement de la recherche technologique européenne (Janson)

Mardi 29 novembre

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

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

JEUDI 17 NOVEMBRE 2022

UNE BELGIQUE PLUS INFLUENTE EN EUROPE

Comment la Belgique peut-elle devenir un acteur clé de l'Europe de demain ? Pour répondre à cette question, la FEB présente un manifeste intitulé « Une Belgique plus influente en Europe ». Et, un an avant le début de la présidence belge du Conseil de l'Union européenne, elle organise une conférence européenne le jeudi 17 novembre à 17h dans son centre de conférence BeVenue à Bruxelles, pour dévoiler ce manifeste.



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

MARDI 15 NOVEMBRE 2022

ÉLECTIONS SOCIALES

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

Lieu : Bruxelles
Info : www.feb.be
events@vbo-feb.be
Plus d'infos : electionssociales.expert
T 02 515 09 90

REFLECT Publication trimestrielle de la Fédération des entreprises de Belgique

Rédaction Ineke De Bisschop, Alice Defauw, Kris De Meester, Hanne De Roo, Gianni Duvillier, Marie-Noëlle Vanderhoven, Joris Vandersteene, Johan Van Praet, Catherine Vermeersch **Rédaction** **Thèmes** Jean Baeten, Vanessa Biebel, Christophe Ernaelsteen, Annick Hellebuyck, Olivier Joris, Nathalie Raghenno, Edward Roosens, Olivier Van der Maren, Stephan Vandermolen **Rédaction** **Jurisprudence sociale** Antoine Vanden Abeele **Secrétariat de rédaction** Hilde De Brandt, Anne Michiels **Traduction** Service de traduction FEB **Responsable des publications** Stefan Maes **Mise en page** Landmarks **Photographie** Jean-Jacques De Neyer (Triptyque), Belgalimage, CRB-CCE, Siska Vandecasteele **Illustrations** Peter Willems (Vec-star) **Impression** Graphius **Éditeur responsable** Stefan Maes, rue Ravenstein 4, 1000 Bruxelles **Régie publicitaire** ADeMar, Graaf de Fiennesslaan 21, 2650 Edegem (Antwerpen), Contact: Nele Brauers, Tel. 03 448 07 57, nele.brauers@ademaronline.com **Date de publication** Septembre 2022

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

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

LET'S TALK

VBO FEB PODCAST

NL

Ce podcast se déroule
en néerlandais

**PARTOUT
ET À TOUT MOMENT**

STEPHANIE DE BRUYNE

ITSME





Charles a trouvé son

le clic

professionnel

De nombreux talents

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

Et sûrement un pour vous

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

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

