



Bruxelles 1050 Brussel - België Belgïe
Beci - Avenue Louise 500 Louizalaan

Cet exemplaire ne peut être vendu.
Mensuel - Ne paraît pas en janvier, juillet et en août
Verschijnt maandelijks - Niet in januari, juli en augustus
Editeur responsable/Verantwoordelijke uitgever:
Thierry Geerts

bpost
PB-PP | B-00054
BELGIE(N)-BELGIQUE
P505378

Bruxelles sans gouvernement :

il est l'heure du pacte

Brussel zonder regering:

het is tijd voor een pact

p. 6-7

ESG Boost, c'est parti :
la première cohorte démarre
chez Beci

p. 13

Syndicat & entreprises :
l'art du dialogue social

p. 20

EU: harmonised recognition
of skills

Edito

LE « S » DE BRUXELLES

Il y a quelque chose de profondément bruxellois dans l'idée d'« ensemble ». Cette capacité à se rassembler autour d'un projet, malgré nos différences, à faire front quand il le faut, à mêler les voix syndicales, patronales, citoyennes, autour d'une même table. Ce magazine est justement celui du collectif, celui qui prouve que, pour Bruxelles, nous savons unir nos forces. Ce numéro rappelle aussi que si Bruxelles prend un « S », c'est parce qu'elle se vit au pluriel.

Ces derniers mois, nous l'avons encore démontré. Organisations patronales, fédérations et syndicats ont pris la plume commune pour défendre les grands enjeux de notre Région. Ensemble, nous avons signé des communiqués, partagé des constats, organisé des rencontres. Même des collectifs citoyens, comme « Respect Brussels », se sont joints à cette dynamique. Parce que quand il s'agit de notre capitale, les clivages s'effacent. C'est ça, Bruxelles : un terrain où l'on débat fort, mais où l'on agit aussi quand il le faut.

Et pourtant, la capitale reste suspendue à une attente politique qui s'éternise. Toujours pas de gouvernement, des négociations à base de « oui, mais », des décisions qui tardent pendant que les défis, eux, grandissent : mobilité, sécurité, emploi, climat économique. Néanmoins, Bruxelles n'est pas une capitale qui renonce. Est-ce qu'elle s'impatiente ? Oui. Est-ce qu'elle s'indigne ? Parfois. Alors, c'est vrai que ce n'est pas toujours simple, pas toujours linéaire, mais c'est bruxellois jusqu'au bout : un peu brouillon, souvent brillant, toujours vivant.

Chez Beci, nous faisons le même pari : celui du collectif, et nous l'incarnons chaque jour à travers nos événements et prises de parole. Rassembler au lieu d'opposer, dialoguer au lieu d'attendre, et avancer même quand la brume politique s'épaissit. Parce que c'est bien ce « S » (muet) qui nous rappelle qu'ici, on réussit à plusieurs.

Alors oui, Bruxelles prend un « S », gardons-le en tête. Il est celui du « ensemble », du sens, du souffle commun, du solidaire. Celui qui relie, inspire et rassemble. Au fond, Bruxelles, c'est cette histoire de liens (parfois fragiles, souvent forts) qui nous unit plus qu'elle ne nous divise.

Rendez-vous en décembre, pour clore l'année sur la même note : celle d'un Bruxelles au pluriel (et, espérons-le, avec un gouvernement en plus sous le sapin).

BRUSSEL, MET DE 'S' VAN SAMEN

Er is iets typisch Brussels aan het idee van 'samen'. Het vermogen om ondanks onze verschillen samen te komen rond een project, om samen een front te vormen wanneer dat nodig is, om de stemmen van werkgevers, vakbonden en burgers rond dezelfde tafel te brengen. Het huidige nummer van Beci's magazine is een mooi bewijs van deze samenwerking en het bundelen van onze krachten. De 'S' in Brussel weerklinkt in de 'S' van Samen.

De afgelopen maanden hebben we dat opnieuw aangetoond. Werkgeversorganisaties, federaties en vakbonden hebben samen de pen ter hand genomen om de grote uitdagingen van ons Gewest aan te spreken. Samen hebben we persberichten ondertekend, vaststellingen gedeeld en bijeenkomsten georganiseerd. Zelfs burgercollectieven, zoals "Respect Brussels", hebben zich bij deze beweging aangesloten. Want als het om onze hoofdstad gaat, verdwijnen de verdeeldheden. Dat is Brussel: een plek waar stevig wordt gedebatteerd, maar waar ook wordt gehandeld wanneer dat nodig is.

Hoe komt het dan, dat onze hoofdstad blijft hangen in een politieke impasse. Nog steeds geen regering, onderhandelingen op basis van "ja, maar", beslissingen die op zich laten wachten terwijl de uitdagingen alleen maar groter worden: mobiliteit, veiligheid, werkgelegenheid, economisch klimaat. Eigenlijk is hier geen enkele aanvaardbare verklaring voor en de politiek doet onze stad geen recht aan. Maar gelukkig is onze stad veerkrachtig en geeft ze niet snel op. Het verloopt niet altijd eenvoudig of lineair, maar ook dat is typisch Brussels: soms een beetje rommelig, vaak schitterend, altijd levendig.

Wat er ook van zij, Beci zal verder volop inzetten op de samenwerking... Samenbrengen in plaats van tegen elkaar opzetten, in dialoog gaan in plaats van afwachten, en vooruitgaan zelfs als de politieke mist steeds dikker wordt.

De 'S'en in Brussel zijn essentieel. Net als de stad en net als Beci staan ze voor samen, steun, stuwwerk en solidariteit. Dat wat verbindt, inspireert en samenbrengt. Laat ons nooit vergeten, dat Brussel een verhaal is en blijft van connectie en verbinding (soms fragiel, vaak sterk) die ons meer verenigen dan verdelen.

Afspraak in december, om het jaar op dezelfde manier af te sluiten: met een Brussel dat samenkomt (en hopelijk met een regering erbij onder de kerstboom).

Annick Hernot

Présidente de Beci - Voorzitter van Beci

N°50

Novembre/November 2025

Éditeur responsable / Verantwoordelijke uitgever
Thierry Geerts

Rédactrice en chef et Directrice de la rédaction
Maïlys Charlier Zenari
mcz@beci.be

Journalistes ayant contribué à ce numéro
Journalisten die aan dit nummer hebben bijgedragen
Era Balaj - Philippe Beco - Giles Daoust - Pol Lecointe - Vincent Liévin - Alanah Reynor.

Photos / Foto's : **Partenaires, getty images, Reporters, Beci**

Traductions / vertalingen: **Beci / Jonah Ramaut**

Layout et Graphisme / Lay-out en afbeeldingen
Initial P
www.initialprint.be / jp@initialstudio.be

Imprimerie / Afdrucker : **Initial Print**

Infos et réservations publicitaires :
Advertentie-informatie en reserveringen :
media@beci.be

Tirage moyen par numéro

Gemiddelde oplage per nummer:

10.500 ex (à Bruxelles - voor Brussel)

Rédaction / redactie

Beci Mag'

Beci - Chambre de Commerce de Bruxelles

Avenue Louise 500, 1050 Bruxelles

Beci - Kamer van Koophandel van Brussel

Louizalaan 500, 1050 Brussel

Nos partenaires



Les chantiers de Brupartners : Bruxelles à l'heure du pacte

Alors que la politique traîne, Brupartners a mis sur la table 48 chantiers pour la législature 2024 - 2029. Beci, partenaire du dialogue social, formule ses priorités dans un contexte où le futur gouvernement tarde à se forger.

© Reporters



Lisa Isnard, secrétaire générale de Beci, rappelle les priorités de Bruxelles portées par Beci, lors du Beci Summer Summit.

À Bruxelles, la politique prend son temps. Trop, diront certains. Pendant que les partis se parlent sans encore s'entendre, d'autres ont décidé d'agir. C'est le cas de Brupartners qui a posé sur la table un pacte socio-économique de long terme. Un texte de 48 priorités discutées, négociées, équilibrées. L'idée : que la future législature ne reparte pas d'une page blanche, mais s'appuie sur une feuille de route déjà partagée. Dans ce travail collectif, Beci y a apporté sa voix : relier l'emploi, le territoire et l'entreprise pour que Bruxelles respire mieux.

Les priorités pour redonner du souffle à la capitale

Fruit de longs mois de concertation entre syndicats et employeurs, le document publié par Brupartners ressemble à un plan de vol. Il recense 48 chantiers destinés à orienter les choix publics pour les cinq prochaines années. Emploi, formation, logement, gouvernance, climat, santé... la liste est longue et les priorités couvrent large, mais toutes reposent sur une même idée : remettre la cohérence au centre des politiques régionales.

Le conseil économique et social insiste aussi sur la méthode. Trop souvent, les grandes orientations régionales restent déconnectées des réalités de terrain. Brupartners veut inverser cette logique : renforcer la concertation, rendre les décisions plus transparentes, assurer un vrai suivi des engagements. « Cette démarche est une invitation à gouverner autrement », peut-on lire en filigrane du texte. Derrière cette phrase, un appel à la stabilité et à la continuité, deux notions devenues rares dans le paysage institutionnel bruxellois. Si la Région se distingue par son énergie et sa créativité, elle se heurte encore à une gouvernance morcelée. Le pacte plaide donc

pour une coordination accrue entre acteurs publics, économiques et sociaux.

“

Nous ne pouvons pas rester figés jusqu'à la formation d'un gouvernement

Beci

Beci, la voix de l'entreprise dans le dialogue social

En tant que membre de Brupartners, Beci a participé activement à la construction de ce pacte. L'organisation patronale défend une vision pragmatique : une Région où les entreprises peuvent s'ancrer, produire, recruter, sans se heurter à des obstacles administratifs ou à un manque d'espace. La question du foncier est centrale, il faut préserver des zones d'activité proches des centres pour que la production reste possible en ville. C'est un enjeu peut-être sous-estimé, mais important pour maintenir une économie locale diversifiée et accessible.

Beci parle aussi de mobilité, de sécurité, de formation. De tout ce qui, au fond, rend Bruxelles habitable et attractive à la fois. L'un des chevaux de bataille reste le lien entre emploi et compétences. Trop de postes vacants d'un côté, trop de chercheurs d'emploi de l'autre. Ce que Beci réclame, c'est un effort collectif pour rapprocher ces deux mondes en

valorisant la formation, en reconnaissant les diplômes étrangers, en donnant aux jeunes les clés d'un avenir professionnel ici, à Bruxelles. Mais aussi et plus largement, en redonnant aux entreprises confiance dans leur environnement.

Un gouvernement attendu, une dynamique à préserver

Reste un paradoxe : ce pacte socio-économique est prêt, partagé, signé, mais il n'a encore personne pour le porter. Sans gouvernement régional, la mise en œuvre reste en suspens. Pourtant, Brupartners appelle à ne pas laisser filer le temps. Le conseil propose de maintenir la dynamique à travers un sommet social annuel et un comité de concertation renforcé, pour éviter que tout s'arrête dans le vide institutionnel.

Du côté de Beci, le ton est à la vigilance, mais aussi à la constance. L'organisation plaide pour un dialogue continu, même en période d'attente. « Bruxelles ne peut pas se permettre de patienter indéfiniment, et nous, nous ne pouvons pas rester figés jusqu'à la formation d'un gouvernement », souligne-t-on dans ses rangs. Pour les entreprises, chaque mois d'incertitude coûte en visibilité, en investissements et parfois en emplois. Elles continuent pourtant de recruter, d'innover, de s'adapter, convaincues que la transition économique et sociale ne peut pas attendre la signature d'un accord politique.

Avancer malgré tout

Ce que Brupartners et Beci rappellent, chacun à leur manière, c'est qu'une Région ne peut pas vivre dans l'attente perpétuelle. Bruxelles a besoin d'un souffle collectif, car un pacte n'a de valeur que s'il irrigue la ville, ses écoles, ses commerces, ses ateliers... Et ce pacte socio-économique en donne un aperçu : celui d'une Région où les acteurs économiques, syndicaux et associatifs avancent ensemble, avant même que la politique ne les y oblige.

Le document de Brupartners n'a rien de spectaculaire, mais il a une vertu rare : il existe, il est prêt et propose un cadre de travail commun. Encore faut-il qu'il trouve preneur. En attendant, le dialogue continue, et c'est peut-être la meilleure preuve que Bruxelles, malgré tout, continue d'avancer.

■ Era Balaj
eba@beci.be



Pour que Bruxelles retrouve son souffle économique, il faut un gouvernement bruxellois opérationnel. Pour l'instant, le blocage politique freine entreprises et emplois. Beci et les fédérations sectorielles tirent la sonnette d'alarme. À lire ici :





SMART, l'entreprise qui se partage

Entreprendre sans craindre la faillite, facturer ses client·es tout en cotisant pour sa pension, rester libre tout en étant protégé·e : c'est possible. Depuis plus de 25 ans, Smart accompagne des milliers d'entrepreneur·es grâce à un modèle inédit : celui de l'entreprise partagée.

© Thomas Hansenne (Smart)



Let's coop 2025

Nombreux·euses sont les porteurs et porteuses de projets confronté·es à un choix cornélien : l'indépendance, le choix excitant, mais avec ses risques et sa précarité, ou le salariat, plus stable mais moins flexible. Smart s'est glissée entre ces deux options. « Ce que nous proposons, c'est une manière d'entreprendre autrement », résume Yvon Jadoul, secrétaire général de la coopérative.

Chez Smart, l'artiste, le·la consultant·e ou formateur·ice garde son autonomie : il ou elle choisit sa clientèle, fixe ses tarifs, gère son agenda. Cependant, sur le plan administratif et social, il ou elle est salarié·e (certain·es travaillement même sous CDI), avec à la clé les avantages qui y sont liés : congés payés, pension, assurance maladie. « Smart combine le meilleur des deux mondes », poursuit Yvon Jadoul. « Vos revenus deviennent un contrat de travail salarié, garantissant une sécurité sociale complète. »

L'entreprise partagée en pratique

Smart se définit comme une entreprise partagée. Autrement dit, chacun·e développe son activité, tout en s'appuyant sur une structure collective qui mutualise les risques et les ressources. En pratique, cela signifie que les revenus générés par les membres passent par Smart, qui facture, encaisse, verse les salaires et règle les cotisations sociales.



Smart met également à disposition un espace de travail dédié à ses membres.

Là où l'indépendant·e porte seul·e le risque économique, Smart le dilue dans la coopérative. « Chez nous, la faillite n'existe pas », insiste le secrétaire général. Si un·e client·e tarde à payer, le salaire est malgré tout garanti. Si une activité s'interrompt, le membre ne coule pas sous les dettes et peut repartir plus

sereinement, car la coopérative avance les paiements et prend en charge le recouvrement si nécessaire. Cette mutualisation libère les membres de la pression financière et des lourdeurs administratives, et leur permet de se concentrer sur leur métier. C'est sans doute l'une des différences les plus marquantes avec le statut d'indépendant.



L'isolement est une vraie difficulté pour les travailleurs et travailleuses autonomes

Yvon Jadoul

En échange, une contribution moyenne de 13% du chiffre d'affaires alimente un pot commun qui finance une série de services : accompagnement juridique, gestion administrative et comptable, formations, espaces de travail, recouvrement de créances ou encore prêts à taux zéro.

Une communauté solidaire

Smart n'est pas seulement un prestataire de services, la coopérative cultive une véritable dimension collective. Des cafés-rencontres, des ateliers de co-développement ou des sessions de networking permettent aux membres d'échanger leurs expériences, de partager leurs contacts et, parfois, de monter des projets communs.

« L'isolement est une vraie difficulté pour les travailleurs et travailleuses autonomes, rappelle Yvon Jadoul. Avec Smart, vous n'êtes jamais seul·e. » Chaque membre devient sociétaire en acquittant une part coopérative annuelle de 30 euros, selon le

principe démocratique « une personne = une voix ». Aucun dividende n'est versé : les bénéfices sont intégralement réinvestis dans le projet collectif.

Répondre aux mutations du travail

Si le modèle séduit, c'est qu'il colle aux évolutions du marché du travail. Le freelancing progresse, la pluriactivité devient monnaie courante et beaucoup aspirent à davantage d'autonomie sans pour autant renoncer à une protection sociale. Dans cet entre-deux, l'entreprise partagée s'impose comme une solution hybride.

Les jeunes diplômé·es trouvent dans Smart un moyen de tester une activité sans créer directement leur propre société. Des professionnel·les plus expérimenté·es y voient l'opportunité de relancer un parcours dans un cadre sécurisé. « Nous montrons qu'il est possible d'entreprendre autrement. Ce modèle combine liberté et sécurité », résume le secrétaire général.

Et demain ?

Née dans le secteur culturel, Smart a progressivement élargi son horizon. Aujourd'hui, la coopérative compte près de 40.000 membres en Belgique et s'implante dans plusieurs pays européens. Elle inspire d'autres initiatives et interpelle les pouvoirs publics sur l'avenir du travail.

« L'indépendance ne peut pas rester la seule option pour entreprendre. L'entreprise partagée est une alternative crédible, en phase avec les réalités d'aujourd'hui », conclut Yvon Jadoul. Dans un contexte de précarisation du marché de l'emploi et de montée des burn-outs, Smart défend un modèle collectif qui protège sans brider.

■ Era Balaj
eba@beci.be



chez beci, nous défendons les intérêts des entreprises bruxelloises, et portons la voix des entrepreneur·es auprès des décideur·euses politiques. Surtout, nous soutenons les projets qui stimulent le développement économique de la Région de Bruxelles-Capitale. Depuis quelques mois, Beci plaide pour un gouvernement bruxellois capable d'accompagner la croissance des entreprises, de créer un environnement propice à l'innovation et à l'emploi. Plus d'informations :



Rejoignez la communauté Entrepreneurship de Beci



LE PARCOURS DÉCHETS PROFESSIONNELS:

La page web de référence pour gérer vos déchets en toute simplicité!



Obligations légales, diversité des flux, multiples intermédiaires... La gestion des déchets représente un vrai défi au quotidien pour le secteur professionnel. Vous avez du mal à vous y retrouver? Le Parcours déchets professionnels est là pour vous aider. Grâce à cette page du site de Bruxelles Environnement, composée d'un schéma illustré et d'une série de liens utiles, vous avancez étape par étape pour simplifier vos démarches, optimiser vos collectes, réduire vos coûts, améliorer la qualité du tri, rester en conformité et gagner en efficacité au quotidien.



Retrouvez toute l'information en un clin d'œil

Pour accompagner les organisations et entreprises basées en Région bruxelloise, Bruxelles Environnement a créé le *Parcours déchets professionnels*: une page web visuelle et complète qui rassemble en un seul endroit toutes les informations pour comprendre vos obligations et réduire, trier, gérer vos déchets.

Visualisez votre progression étape par étape

La bonne gestion des déchets ne se fait pas en un jour: elle passe par une succession de moments-clés. Le *Parcours déchets professionnels* vous guide à travers ce trajet, vous explique les actions à entreprendre lors de chaque phase et vous offre une vision d'ensemble du chemin à parcourir. Vous pouvez suivre votre progression, planifier vos prochaines actions et avancer à votre rythme !

Avancez avec les bonnes ressources

À chaque étape de votre parcours, une sélection de ressources pratiques et de conseils concrets est à votre disposition: fiches bonnes pratiques, checklists, outils prêts à l'emploi, informations légales et sectorielles... Tout est rassemblé pour vous aider à passer à l'action sans perdre de temps.

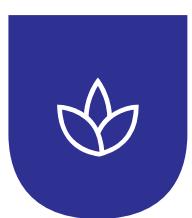
Lancez-vous dès maintenant

Avec le **Parcours déchets professionnels**, prenez en main la gestion de vos déchets de manière autonome, structurée et en toute simplicité! Dès à présent, retrouvez en ligne les étapes et les ressources de ce Parcours sur:
www.environment.brussels/parcours-dechets-pro



Vous avez encore des questions?

Contactez le Helpdesk Déchets de Bruxelles Environnement:
recyclepro@leefmilieu.brussels.



ESG Boost, c'est parti : la première cohorte démarre chez Beci

C'est fait : la première cohorte d'ESG Boost est lancée. Initié par Beci et Pulsitive Impact, le programme sur six mois accompagne les entreprises bruxelloises dans la mise en place de leur stratégie ESG. Diagnostic, ateliers, coaching et échanges, qu'attend-on du programme ?



La cohorte a débuté le 7 octobre 2025 et prendra fin le 26 mars 2026.

On en parlait depuis plusieurs mois, c'est désormais chose faite. Le 7 octobre, Beci a officiellement donné le coup d'envoi de la première cohorte d'ESG Boost, un programme inédit mené avec Pulsitive Impact et un solide réseau de partenaires : Ignéos, D-Carbonize, SensUp, Elpix, Partena Professional et 21 Solutions. Conçu sur six mois, à raison de deux jours par mois, le parcours propose aux entreprises bruxelloises un accompagnement complet sur les trois volets de l'ESG : environnement, social et gouvernance. Diagnostic, ateliers, échanges entre pairs et coaching rythmeront ce semestre d'apprentissage collectif.

« L'idée, c'est d'aider les entreprises à passer du discours à l'action », explique Catherine Mertens, responsable de la communauté ESG chez Beci. Elle résume : « L'ESG Boost n'est pas une série de conférences, c'est un parcours où l'on apprend, on teste et on partage. »

ESG For All : la porte d'entrée

Avant le programme ESG Boost, il y avait (et il y a toujours) les événements « ESG For All ». Ces matinées de sensibilisation ouvertes à toutes et tous, organisées chaque mois par Beci, ont permis à de nombreuses entreprises de se familiariser avec la durabilité. On y aborde les bases : que recouvre

« We are proud to join the ESG Boost program to accelerate our sustainability journey and translate Marriott's Serve 360 vision into tangible actions for Brussels. Our focus will be on reducing our environmental footprint, strengthening local and responsible sourcing, and engaging our associates and community around meaningful impact. Through ESG Boost, we aim to learn, share, and contribute to a stronger, more sustainable future for Brussels' hospitality and business ecosystem. »
- (Marriott) Rentalhotel Brussels SA



l'ESG ? comment s'y retrouver dans la réglementation ? et surtout, par où commencer ?

L'idée était de démocratiser un sujet souvent perçu comme technique. « Beaucoup d'entreprises veulent bien faire, mais ne savent pas par où commencer ni comment s'y prendre », note Catherine Mertens. « ESG For All, c'est l'étape d'éveil. ESG Boost, c'est la suite logique. » Le lien entre les deux programmes est d'ailleurs évident : plusieurs entreprises venues « juste écouter » lors d'une matinée ESG For All ont finalement franchi le pas en rejoignant la cohorte de la formation.

« J'ai rejoint le programme ESG Boost, car je suis responsable de tout le reporting ESG et il est essentiel d'approfondir mes connaissances pour structurer et valoriser ce travail. Je suis convaincu que consacrer du temps et des ressources à l'ESG ne peut qu'être bénéfique pour la santé de l'entreprise, et j'apprécie particulièrement la collecte et l'analyse de données. » - Arthur André, contrôleur de gestion chez Choux de Bruxelles.



CHOUX *de* BRUXELLES



Catherine Mertens (gauche) suit la formation ESG Boost auprès des entreprises soutenues par Beci.

europeenne CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), le reporting ESG s'impose désormais à un nombre croissant d'entreprises, y compris des PME. Pour beaucoup, il ne suffit plus de faire « un peu de durable », il faut pouvoir le démontrer et le structurer... et vite.

C'est là qu'intervient le programme : un parcours qui fournit à la fois les outils et la méthode. Diagnostic ESG, bilan carbone, stratégie sur mesure, coaching opérationnel... chaque module associe une matinée « ESG For All » et des ateliers pratiques l'après-midi. Les thèmes s'enchaînent : financement durable, gouvernance, inclusion, transition énergétique, adaptation climatique. « Les entreprises ont besoin d'un cadre réaliste, qui tienne compte de leur taille et de leurs contraintes », précise Catherine Mertens. « C'est exactement ce que propose ESG Boost. »

« Nous avons choisi de rejoindre ESG Boost parce qu'on veut mieux connaître et comprendre l'ESG, notamment pour l'intégrer et le mettre en place au sein de notre société, dans le cadre d'une amélioration et évolution continue de notre entreprise. Notre motivation à participer : nous avons à la fois besoin et envie de renforcer notre expertise en matière de RSE, afin de décupler l'impact de nos convictions, chez nos clients comme chez Edge ! » - EDGE consulting



De la conformité à la stratégie

Le programme s'inscrit dans un contexte en pleine évolution. Avec l'entrée en vigueur de la directive

Vers une culture d'entreprise durable

Au-delà de la conformité réglementaire, le parcours vise à inscrire la durabilité dans la culture même des organisations. Les participant·es repartent avec un

diagnostic complet (gouvernance, bilan carbone, pratiques sociales), une stratégie opérationnelle et, surtout, une feuille de route adaptée à leur réalité. Le programme aborde aussi des questions pratiques : comment mobiliser ses équipes ? Qui porte la responsabilité ESG en interne ? Comment convaincre la direction ou comment rédiger un rapport conforme à la CSRD ?

« Certaines personnes n'ont pas le temps d'aller chercher l'information. C'est au rôle d'une chambre de commerce que d'éclairer ces sujets », précise la responsable de la communauté ESG, rappelant le rôle de Beci. Les sessions se veulent donc résolument pragmatiques, avec des ateliers collaboratifs, du coaching individuel et des échanges entre pairs. L'objectif : que chaque entreprise reparte avec un plan d'action réaliste et mesurable.

Pourquoi cela compte pour Bruxelles

Au-delà de l'intérêt individuel de chaque structure, ESG Boost s'inscrit dans une ambition plus large : faire évoluer l'écosystème bruxellois et accélérer la diffusion des bonnes pratiques ESG à Bruxelles.

« Nous avons choisi de rejoindre ESG Boost parce qu'on veut mieux comprendre le ESG, notamment pour l'intégrer au sein de notre société tout en réfléchissant sur les actions concrètes qu'on peut mettre en place, dans le cadre d'une amélioration et évolution continue de notre entreprise. » - IMC Belgium



Former, partager les retours d'expérience, renforcer les compétences et créer une dynamique commune : tout cela participe à construire une économie régionale plus robuste.

Catherine Mertens insiste sur la dimension humaine du projet : « Former et accompagner, cela demande du temps, de l'écoute et de l'adaptation. En suivant le programme nous-mêmes, nous vivons les mêmes

étapes que les entreprises que nous soutenons. C'est une manière de progresser ensemble. »

■ Era Balaj
eba@beci.be

Et maintenant ?

Pour celles et ceux qui n'ont pas pu s'inscrire au programme, les événements « ESG For All » restent une porte d'entrée pour s'informer et s'engager. Prochain rendez-vous le 18 novembre portera sur le financement de la transition. Inscrivez-vous dès maintenant :



Rejoignez la communauté ESG de Beci



Chronique



© Frédéric Raevens

Un manager peut-il être introverti ?

J'évoquais récemment qu'une des causes possibles de certains **burn-outs et épuisements** pouvait être l'inadéquation entre le métier du travailleur et sa personnalité profonde*. Je citais notamment le cas où un **introverti exerce une profession d'extraverti**.

Or, **la fonction de manager** pourrait sembler à première vue se prêter mieux aux personnalités extraverties, que l'on pourrait croire plus aptes au *people management*, plus promptes à obtenir des résultats de manière proactive, et moins « sensibles » aux tensions (pardonnez-moi si je m'autorise quelques clichés, je grossis le trait pour établir un raisonnement !)

Sic'est le cas, **comment expliquer qu'un introverti se retrouve dans une fonction de manager ?** Erreur de casting ? Obstination ? Dissimulation ? Aucun des trois ! La réponse est que **les introvertis ont beaucoup à apporter aux entreprises**, et ont tout à fait leur place dans leur management **.

Les extravertis doivent faire l'effort de mieux comprendre les introvertis

Mais force est de constater que le monde managérial est **encore façonné par les extravertis**, qui y sont sur-représentés. Ceci est en train de changer, au fur et à mesure que **les introvertis y font leur place**, et amènent une manière différente de penser et d'agir, qui **apportera un jour un équilibre nouveau** aux entreprises.

Pour que cette période de transition se passe au mieux, **deux conditions** doivent à mon sens être remplies : **1/ Les extravertis (N+1, N et N-1) doivent faire l'effort de mieux comprendre** les spécificités des introvertis et ce qu'ils ont à apporter ; **2/ Les introvertis doivent utiliser différentes techniques pour s'adapter** à un environnement jusqu'ici plutôt extraverti.

Les introvertis doivent utiliser différentes techniques pour s'adapter à un environnement plutôt extraverti

Et c'est là qu'intervient le livre dont je vais vous parler aujourd'hui, qui trouve son origine dans l'e-mail suivant :

« Cher Monsieur Daoust,
Depuis plusieurs années maintenant, je suis votre parcours et vos publications. Il y a un certain temps déjà, j'ai lu vos ouvrages qui offrent des conseils à de jeunes managers. Je me suis inspiré de leur format et de leur style pour écrire mon propre livre de conseils pour les managers introvertis. Pour être honnête, en bon introverti sans doute, j'ai hésité à vous envoyer ce texte. Mais voici en pièce jointe une première version, en espérant que vous y trouverez de l'intérêt. Je serais ravi de vous rencontrer pour en discuter.

Cordialement,

Jean-Marc Bury »

Pendant la rédaction de son livre, Jean-Marc Bury était manager depuis plusieurs années chez un des « Big Four », une entreprise active notamment dans la consultance technologique. Suite à son e-mail, j'ai lu son texte, nous nous sommes rencontrés et, vous l'aurez peut-être deviné, j'ai publié son livre. Il a donc plutôt bien fait de prendre l'initiative de me contacter... mettant ainsi en application certains conseils de son livre. C'est ce qu'on appelle une belle histoire !

Dans **Manager introverti ? 100 conseils pour en faire une force**, Jean-Marc Bury explique son parcours d'introverti et de manager, et surtout les conseils qu'il en a décantés pour survivre dans une jungle peuplée d'extravertis. Ce faisant, il répond de la plus belle manière qui soit à la question posée dans mon titre : **Un manager peut-il être introverti ? Évidemment que oui !**

Que vous soyez introverti ou extraverti, cherchant à apprendre ou à mieux comprendre, je ne peux que vous conseiller de vous plonger dans ce petit ouvrage très instructif... et gratuit !

* Voir mes chroniques « Une approche pour éviter le burn-out » et « Burn-out... ou épuisement ? »

** Voir ma chronique « Vive les introvertis ! »
Toutes mes chroniques sont disponibles sur www.GilesDaoust.com



Manager introverti ? 100 conseils pour en faire une force de Jean-Marc Bury, est disponible gratuitement au format papier ou électronique via www.TitleBooks.eu



Briser le plafond de verre : Laura Cornil, COO du FOX Food Market, *“Il ne faut rien lâcher”*

Le plafond de verre appliqué à la notion de genre désigne la limite invisible qui empêche une personne issue d'une minorité de progresser dans la hiérarchie d'une entreprise, simplement en raison de son identité. En tant que COO de deux structures (et bientôt trois), Laura Cornil a en quelque sorte brisé ce plafond. Mais, à l'image de la Belgique, le chemin vers la parité parfaite est encore long.



Laura Cornil, COO du FOX Food Market et du Kawa Club

COO, Laura Cornil l'a été (et l'est toujours) à plusieurs reprises. D'abord au sein du WOLF Food Market, avant de reprendre son petit frère le FOX en 2023. Elle récupérera également la casquette de COO pour le prochain bébé de la famille : le RATS, qui ouvrira au début de l'année prochaine dans le quartier ixellois de Saint-Boniface. Ajoutez encore à son CV le poste de COO du Kawa Club, le café de la Galerie Bortier.

“Mon travail consiste à passer de département en département, aider là où je peux aider et contrôler le travail des équipes”, résume la directrice aux multiples casquettes. En somme, des postes à hautes responsabilités. Si Laura Cornil en a la charge, ce n'est pas sans avoir dû se battre contre un phénomène qui empêche les femmes de progresser jusqu'en haut de la hiérarchie : celui du plafond de verre.

Un plafond en appelle un autre

En 2011, la Belgique a adopté une loi imposant aux entreprises cotées en bourse un quota d'un tiers de femmes dans leur conseil d'administration. De 8,1% de femmes en 2008 au sein de ces conseils, le chiffre a quadruplé pour atteindre, en 2024, 37,3%. Une progression significative mais le chemin reste encore long. Par ailleurs, accéder à ces organes n'exclut pas les femmes d'être toujours confrontées au plafond de verre. Toujours en 2024, seules 8,9% des entreprises cotées en bourse avaient une femme à la tête de leur conseil d'administration en Belgique. À noter tout de même : la même année, la Belgique s'est hissée à la cinquième place de l'indice européen d'égalité des genres. Le progrès s'avère toutefois lent. Depuis 2021, notre pays n'a amélioré son score que de 0,1 point.

Les inégalités de genre ne s'observent de toute façon pas qu'en statistique. Laura Cornil le constate chaque jour : “D'un point de vue personnel, même si je pense que beaucoup de femmes partagent ce sentiment, mon plafond de verre prend la forme d'un syndrome de l'imposteur. On a toujours l'impression de jouer un rôle. Quand je fais cette interview, j'ai l'impression de me prendre pour une autre, je me dis que je ne gère pas le Fonds monétaire international”.

“

Rien n'est gagné. Il faut se battre tous les jours

Laura Cornil

Et pourtant, le parcours de cette COO n'a rien à envier à ses homologues. Originaire du Brabant Wallon, Laura Cornil a grandi “dans une communauté privilégiée, très bienveillante”. Après un bachelier en gestion hôtelière sur le campus du CERIA, à Anderlecht, elle participe à un concours de jeunes entrepreneur·es. Elle y remporte le titre dans son école, au niveau national et défend même son projet à l'international. “C'est là que j'ai compris que j'avais cette capacité à gérer des équipes.

Je comprenais rapidement quelle direction il fallait prendre, quel rythme il fallait donner aux autres”. Propulsée quelques années plus tard au poste de manager au sein de la maison mère des restaurants Ellis Gourmet Burger, elle rencontre deux entrepreneurs bruxellois : Thierry Goor et Pascal Van Hamme, fondateurs du WOLF. “Mon job actuel est parti de là, de ce trio qui a très bien fonctionné”.

“Il faut faire face aux remarques”

Assumer le poste de COO implique de l'autorité. “Il faut savoir prendre des décisions parfois dures. On doit entretenir des rapports amicaux, tout en étant ferme”. Un tempérament qui ne résonne pas de la même manière selon les genres. “Je ne veux pas stigmatiser, mais on dit souvent d'un homme autoritaire qu'il est d'une grande valeur.

Pour une femme, on dira qu'elle est plutôt hystérique, c'est moins bien vu”, constate la COO. “J'ai une personnalité assez forte. Je travaille avec mes émotions et j'en suis fière. Cela me permet d'avoir beaucoup d'amour pour mon métier et de le faire de manière complètement entière. On me juge parfois autoritaire pour cela. Il faut faire face aux remarques, mais ce n'est pas toujours facile”.

Autre point qu'il a fallu gérer : la gestion du temps professionnel et privé. “J'ai deux enfants. Je ne veux pas laisser leur éducation de côté. Mon mari aussi évidemment, mais je pense que cela touche moins les hommes”. Cette double gestion est un frein de plus lorsqu'on souhaite évoluer dans un monde du travail principalement pensé pour les hommes. “Lorsque j'étais chez Ellis Gourmet Burger, c'était tout à fait strict”, se souvient Laura Cornil. “J'étais plus jeune, j'avais moins de raisons d'être à la maison. Je travaillais parfois 17 jours d'affilée. Ce n'était sans doute pas très légal, mais c'est le métier qui veut ça, je ne m'en plaignais pas”.

Depuis son arrivée au sein des Food Market, elle est plus libre. “Thierry Goor, mon supérieur hiérarchique direct, me fait confiance. J'organise mon temps comme je l'entends. Je dois rendre des comptes, mais c'est le résultat qui importe”. Une organisation qui n'empêche pas la COO d'accomplir une grande charge de travail. “C'est très important pour moi de faire la sortie d'école de mes enfants. Je suis donc rarement disponible de 17h à 19h. Par contre, je suis la première à revenir si nécessaire, et je travaille beaucoup le soir pour compléter mes heures”.

La lutte pour l'égalité homme-femme progresse, la représentation des femmes dans les entreprises aussi. “Quand je suis arrivée au WOLF, j'étais la seule. Aujourd'hui, au FOX, il n'y a plus que des femmes. Je grossis évidemment le trait, mais des femmes en opération, il y en a”, assure Laura Cornil.

A l'instar de la Belgique qui n'a grappillé qu'un modeste 0,1 point en quatre ans, le chemin vers la parité parfaite reste encore long. “Rien n'est gagné. On pense vivre dans une société où beaucoup de choses sont acquises, mais ce n'est pas vrai. Il faut se battre tous les jours”. Se battre pour des avancées légales, certainement.

D'un point de vue plus personnel, la COO se bat également contre son plafond de verre : “Il faut serrer chaque vis, chaque coin de meuble et ne rien lâcher. Il faut aussi s'autocontrôler. Dans mon équipe, quand on réussit quelque chose, on prend son win. On a le droit de garder ses petites victoires et cela fait du bien. Prenez vos win”.

■ Pol Lecointe
plecjour@gmail.com



do your thing

L'entrepreneuriat durable est notre affaire à tous

Investir dans l'avenir de votre entreprise est un défi. Que vous fassiez le choix d'une flotte plus respectueuse de l'environnement ou de panneaux solaires à grande échelle, vous pouvez dès aujourd'hui commencer votre transition vers demain.

ing.be/business-durable

ING Belgique S.A. • Banque/Prêteur • Avenue Marnix 24, B-1000 Bruxelles • RPM Bruxelles • TVA: BE 0403.200.393 • BIC: BBRUBEBB - IBAN: BE45 3109 1560 2789 • Courtier en assurances, inscrit à la FSMA sous le numéro 12381A • www.ing.be • Éditeur responsable: Saskia Bauters • Cours Saint-Michel 60, B-1040 Bruxelles • 11/2025.

Plaisirs d'Hiver : 25 ans d'attractivité bruxelloise !

Du 28 novembre 2025 au 4 janvier 2026, les Plaisirs d'Hiver fêtent leur 25^{ème} édition. Un quart de siècle de lumière, de convivialité et d'attractivité pour Bruxelles, entre patrimoine, économie locale et ambiance partagée.



Sur les millions de visiteur·euses, plus d'1,4M étaient Bruxellois·es et 1,1M venaient d'autres régions.

Quand les premiers chalets s'installent autour de la Bourse et que les guirlandes s'allument sur la Grand-Place, on sait que l'hiver est de retour à Bruxelles. D'année en année, l'événement s'impose comme un temps fort de la capitale, à la fois local et international. Du 28 novembre 2025 au 4 janvier 2026, la ville célèbre les 25 ans de son rendez-vous hivernal.

Derrière les effluves de vin chaud et les patins qui crissent sur la place De Brouckère, c'est tout un écosystème qui s'active. « Les Plaisirs d'Hiver, c'est un rendez-vous que les Bruxellois·es se sont approprié, tout en restant un moteur d'attractivité pour la ville », souligne Adélaïde de Patoul, porte-parole de Brussels Major Events, l'ASBL qui pilote l'événement.

Un parcours festif & durable

Le parcours s'étend du cœur historique à la place Sainte-Catherine, en passant par De Brouckère et la Bourse. Sapin, crèche, patinoire, grande roue,



L'année dernière, la patinoire à la place De Brouckère a réuni 53.131 visiteur·euses.

artisans, spectacles... les incontournables seront tous au rendez-vous, rejoints cette année par une œuvre artistique à l'Hôtel de Ville. Grâce au programme « Brussels by Lights », 171 artères commerçantes brilleront à leur tour.

L'événement s'ouvre aussi sur les quartiers, avec les « Winter Pop », ces mini-festivals itinérants qui feront halte dans les Marolles, à Ambiorix ou à Laeken. Une façon de diffuser la magie de Noël tout en soutenant la vie de quartier.

Depuis plusieurs années, la durabilité est au cœur du dispositif. L'an dernier, 650.000 gobelets et 50.000 assiettes réutilisables ont permis d'épargner 2,5 tonnes de CO₂. Plus d'une tonne d'excédents alimentaires a été redistribuée, représentant quelque 2.360 repas. Les toilettes sèches ont économisé 200.000 litres d'eau, et le bois du sapin a été transformé en mobilier ou en trophées.

L'hiver bruxellois, moteur économique

Derrière les guirlandes et les cabanes de bois, l'impact économique est considérable. L'édition 2024-2025 a attiré plus de 4,2 millions de visiteurs et visiteuses, dont 1,6 million de touristes internationaux, venu·es principalement de France, d'Espagne et d'Italie, soit une hausse de 15 % par rapport aux années précédentes. Selon Brussels Major Events, cette fréquentation a généré près de 260 millions d'euros de retombées pour la Région bruxelloise : restauration, hôtellerie, commerce de détail, mobilité et loisirs confondus.

La vitalité de l'événement a profité aussi au commerce local : la rue Neuve a battu des records d'affluence et les hôtels du centre ont affiché des taux d'occupation dépassant les 80 % en décembre. « C'est tout un écosystème qui vit au rythme des Plaisirs : les restaurants, les artisans, les commerces, les guides, les hôtels... », souligne Adélaïde de Patoul. L'organisation veille à équilibrer attractivité et qualité de vie : « Le but n'est pas de faire toujours plus grand, mais de préserver une expérience fluide, agréable, et respectueuse de la ville », précise la porte-parole. L'approche se veut mesurée, loin de la course à la surenchère.

Les entreprises s'invitent à la fête

Les Plaisirs d'Hiver ne séduisent pas que les familles ou les touristes : ils attirent aussi le monde des affaires. Chaque année, Brussels Major Events développe une offre B2B complète : team building (parfois sur glace), dîners d'entreprise, événements de réseautage ou animations sur mesure. Beci vivra aussi l'expérience au mois de décembre.

Entre la bulle à champagne, le chalet d'altitude, les dégustations de bières, le Tootbus Christmas Tour ou encore les pistes de curling privatisables place De Brouckère, les formules ne manquent pas. Ces initiatives permettent aux entreprises d'associer leur image à un cadre festif et convivial, tout en participant à la dynamique locale. « Les entreprises trouvent ici un cadre valorisant, qui reflète l'esprit de Bruxelles : accessible, chaleureux et fédérateur », explique encore Adélaïde de Patoul.



29 créateur·rices bruxellois·es ont investi la Galerie Bortier, lors de la 24^{ème} édition.

Un quart de siècle d'esprit bruxellois

Vingt-cinq ans après leurs débuts modestes, les Plaisirs d'Hiver sont devenus un repère du calendrier urbain. Relayé par des médias comme CNN ou le Washington Post, l'événement contribue au rayonnement international de la capitale.

Au-delà des chiffres et des retombées, c'est avant tout une atmosphère que les Bruxellois et Bruxelloises retiennent : celle d'une ville qui sait se rassembler. Les Plaisirs d'Hiver, c'est un peu la carte de vœux vivante de Bruxelles, vous y serez ? Parce que nous, oui !



WINTER WONDERS

THE ULTIMATE

WINTER EXPERIENCE

FOR YOUR TEAM

From the Christmas market and ice skating to curling, comfort food and immersive fantasy worlds, our curated packages turn team outings into unforgettable moments.

PLAISIRS
D'HIVER
*
WINTER-
PRET

SPOTS FILL FAST!

SECURE YOUR WINTER WONDERS EXPERIENCE
BEFORE THE MAGIC BEGINS.

corporate@bmeo.be

Prévention contre le suicide dans l'entreprise : des solutions existent

La santé mentale est au cœur des priorités de chaque entreprise. En matière de prévention, la question du suicide est complexe. Afin de la percevoir clairement, il convient de rappeler que, chaque jour, cinq personnes se suicident en Belgique.



Thomas Thirion, responsable du centre de santé mentale
Un pass dans l'impasse.

L'administrateur délégué du centre de santé mentale Un pass dans l'impasse, Thomas Thirion, revient sur cette réalité sociale et entrepreneuriale : « Cela représente même la première cause de mortalité chez les 10-54 ans, dépassant de loin les décès dus aux accidents de la route ou au cancer. »

Au regard de l'âge évoqué dans les données de santé publique, l'impact est réel sur le monde de l'entreprise. « Cet aspect est d'autant plus prégnant que, pour chaque suicide, entre 15 et 20 tentatives de suicide sont constatées. Un raz-de-marée silencieux qui permet de mieux percevoir le mal-être psychique dans notre société. »

Le suicide touche toutes les couches de la population : « Le taux de suicide masculin est près de trois fois supérieur à celui des femmes. Cependant, on dénombre plus de tentatives de suicide chez les femmes, et en particulier les adolescentes. »

Dans le cadre de la prévention contre le suicide dans le monde de l'entreprise, Beci peut rediriger la personne en difficulté psychologique vers Un pass dans l'impasse, qui offre également, depuis juillet 2020, un soutien psychologique spécifiquement destiné aux indépendant·es et entrepreneur·es francophones. Ce service leur permet de bénéficier d'une ligne d'assistance téléphonique gratuite (0800/300.25) et de séances de soutien, accessibles financièrement et géographiquement. Selon l'INAMI, entre 2016 et 2021, les cas de dépression de plus d'un an chez les indépendant·es ont bondi de 67 %, tandis que les burn-out ont augmenté de 47 %. « Un·e indépendant·e se suicide tous les trois jours en Belgique », déplore Thomas Thirion.

Un soutien en quatre séances

Un·e entrepreneur·e, en détresse et en souffrance intense, peut parfois avoir des idées suicidaires.

« Nous avons deux pôles et deux trajets de soins différents. D'une part, nous écoutons et soutenons l'entrepreneur·e en difficulté (*burn-out*, deuil, difficulté temporaire, etc.). Un soutien en quatre séances permet une réaction rapide et encadrée. D'autre part, si l'entrepreneur·e évoque des idées noires, un accompagnement spécifique et plus long est mis en place au sein de nos services. »

Il attire l'attention sur un élément particulier : « Très peu d'entrepreneur·es vont avouer se trouver au fond du gouffre et nourrir des idées suicidaires. Pour arriver à une telle confidence, la parole doit se libérer avec une relation de confiance dans un trajet de soins qui peut durer le temps de gérer la crise et de soutenir la personne. »

Dégager des solutions

La réalité de terrain rattrape bien souvent l'entrepreneur·e : « 50 % des entrepreneur·es, qui viennent, éprouvent des difficultés financières. Nous avons 12 antennes de consultations réparties sur la Wallonie et Bruxelles, où nous offrons une accessibilité financière à toutes et tous. Nous proposons également des consultations sociales gratuites. L'objectif est de dégager des solutions. »

Les réseaux de sentinelles de l'association (vous pouvez devenir aussi une sentinelle) apportent aussi une réelle plus-value : « Nous disposons d'un réseau de sentinelles spécialisées en prévention du suicide et d'un réseau de sentinelles en contact direct.

Ce dispositif permet d'offrir une aide proactive : nous avons presque une alerte par jour. Nous disons aussi aux proches de ne pas hésiter à nous appeler. 86 % des alertes aboutissent à une consultation. »

Un autodiagnostic de prévention

De leur côté, Mathieu Seron, coach et consultant indépendant pour les entrepreneur·es, et Michel Kaisin, conseiller en prévention sécurité santé, proposent un autre projet : « Les ateliers de 7 Jours Santé permettent, à l'aide d'un test d'autodiagnostic, d'évaluer la santé, mais aussi l'état mental, pour assurer la continuité de l'activité.

Avec différents outils, nous évaluons l'organisation de travail et la gestion du temps qui est un défi de chaque instant. Le diagnostic socioéconomique est une démarche volontaire qui permet d'anticiper le changement qui peut mener à une "surcharge mentale" s'il n'est pas considéré préventivement. »

Ils le disent sans détour : « La prévention en matière de santé est le point noir des dirigeant·es d'entreprise. »

Selon le rapport de recherche sur les petits commerces bruxellois, réalisé par Céline Mahieu et Isabelle Godin : 20 % dorment moins de 6 heures par nuit et 20 % présentent des signes précurseurs de *burn-out*.

Leur réflexion est globale, tant au niveau de l'alimentation que du bien-être, etc. Ils organisent des

Webinaires sur différentes thématiques (visualiser les risques pour préserver sa santé et éviter le surmenage, prendre son temps pour en gagner, apprendre à gérer son stress en se libérant de ses émotions...). Les ateliers permettent d'anticiper : l'intelligence émotionnelle, le thermomètre du stress, un petit outil visuel tout simple pour pouvoir s'auto-assister...

« Notre diagnostic en ligne (diagnostic.7jsante.be) est un outil d'auto-coaching augmenté avec l'intelligence artificielle. Celle-ci agit en complément pour repérer les zones d'ombre et fournir des premiers outils (gestion du temps, stress, etc.).

À cela s'ajoute le coaching humain pour permettre à l'entrepreneur·e d'aller plus loin. Nous insistons sur le fait que notre outil est conçu pour mener l'entrepreneur·e vers un suivi professionnel adapté, qu'il s'agisse de psychologues, coach·es, médecins, juristes ou conseiller·ères financier·ères. »

Cet outil est aussi important dans le cadre de la prévention du suicide : « Une personne, n'a pas à priori une idée suicidaire du jour au lendemain. Il s'agit souvent d'un enchaînement. Notre questionnaire peut désamorcer des situations qui sont en train de se complexifier. Il est aussi très important de prévenir l'entourage qu'il existe des outils et des aides pour leurs entrepreneur·es.

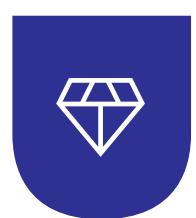
L'entourage ne doit pas hésiter non plus à partager ces outils-là avec leurs proches entrepreneur·es qui ne sont pas toujours à l'écoute. »

La gestion de groupe existe aussi : « Les entreprises qui le souhaiteraient peuvent prendre contact avec nous pour une vue plus globale avec leur comité de direction ou avec leurs responsables proches pour avoir une prise en charge plus globale. »

■ Vincent Liévin
laplumevincent@hotmail.com



Pour toute demande d'aide, les Bruxellois·es et les Wallon·nes peuvent contacter le numéro de prévention du suicide au 081/777.150 (un numéro unique pour Bruxelles et la Wallonie) ou consulter le site web de l'association : www.un-pass.be. Les indépendant·es et entrepreneur·es en détresse disposent également d'une ligne qui leur est dédiée : 0800/300.25.



Syndicat & entreprises : l'art du dialogue social

En Belgique, la concertation sociale oblige la rencontre, alors mieux vaut la maîtriser.
Xavier Culot, consultant RH et représentant patronal, partage quelques conseils pour renouer un dialogue constructif entre entreprises et syndicats.



Xavier Culot, consultant en ressources humaines et représentant patronal en commission paritaire

La négociation sociale a longtemps eu des allures d'arène. Patronat et syndicats, deux camps, deux visions, parfois deux langues. Pourtant, le modèle belge repose sur un seul principe : la concertation. « On ne peut pas ne pas se parler », rappelle Xavier Culot, consultant en ressources humaines et représentant patronal en commission paritaire. Derrière les tensions apparentes, le dialogue reste le meilleur levier de paix sociale.

Les syndicats, des acteurs inscrits dans le jeu social

Pour comprendre le dialogue social, il faut déjà comprendre les syndicats. Il s'agit d'abord d'associations de défense des travailleurs et travailleuses, nées au XIX^e siècle des anciennes caisses d'entraide. En Belgique, leur présence dans l'entreprise fait partie du paysage légal et institutionnel : conseils d'entreprise, comité pour la prévention et la protection au travail (CPPT), délégations syndicales...

« Ce sont les portes d'entrée légales du syndicat dans l'entreprise. La loi a tout balisé : fréquence des réunions, sujets à aborder, informations à transmettre », explique le conseiller.

Le cœur du dialogue social, c'est la reconnaissance mutuelle. Le rôle de l'employeur·euse n'est pas de contourner les syndicats, mais d'assurer le bon fonctionnement des organes de concertation : réunions régulières, informations partagées, ordres du jour clairs. « Quand les bases sont respectées, les discussions deviennent constructives », observe-t-il.

À l'inverse, un manque de transparence ou une promesse non tenue suffit à gripper la machine. « Il s'agit d'une vitesse de croisière à trouver, mais comme le bateau peut affronter une tempête, le dialogue peut

se durcir au gré des changements qu'une entreprise peut rencontrer mais à nouveau, il faut conserver le dialogue », poursuit Xavier Culot.

Les codes du dialogue social

Bien négocier, c'est d'abord connaître le terrain. Chaque organe a ses codes, son rythme, ses compétences. Dans ce cadre très balisé, la forme compte autant que le fond : des procès-verbaux soignés, des réunions préparées... autant de signaux qui montrent que la direction prend la concertation au sérieux. Même dans les moments de tension, serrer la main avant de quitter la table, c'est déjà un pas vers la paix sociale.

Cette rigueur n'empêche pas la souplesse. Savoir reformuler une question, reporter un point, admettre qu'on ne peut pas répondre tout de suite : c'est aussi une marque de respect. Pour Xavier Culot, le pire ennemi du dialogue, c'est la langue de bois. « Ce que dit le patron est gravé dans le marbre ». Mieux vaut une parole prudente qu'une promesse mal tenue. La cohérence, au fond, est la meilleure preuve de sérieux.

“

On est condamnés à se parler

Xavier Culot

Du compromis à l'accord gagnant-gagnant

La Belgique a une longue tradition du compromis : on y négocie tout, depuis des décennies. C'est ce fameux « mariage de la carpe et du lapin » qu'évoquent souvent les spécialistes du dialogue social, c'est-à-dire l'art d'unir deux concepts incompatibles. Pour le consultant RH, un compromis n'est pas toujours une victoire : c'est simplement « le plus petit commun des dénominateurs ». L'idéal, dit-il, serait d'aller plus loin : chercher un accord gagnant-gagnant.

Exemple : modifier un horaire de travail, revoir une organisation, ouvrir le dimanche... Derrière chaque mesure se cache une réalité humaine : un train plus tôt, une garde d'enfant à réorganiser, une vie privée bousculée. « Si on ne comprend pas pourquoi une partie s'oppose, on ne pourra jamais trouver d'accord », observe Xavier Culot. La négociation sociale n'est donc pas un exercice de persuasion, mais de compréhension.

Négocier, écouter, apprendre

Dans le système belge, aucun juge ne tranche les conflits collectifs. Les partenaires doivent s'entendre,

d'une manière ou d'une autre. « On est condamnés à se parler », résume-t-il. L'écoute devient alors le moteur de la négociation : c'est souvent là que se joue la réussite d'un dialogue.

Lors de l'atelier « Négociations syndicales » qu'il anime avec Alain Lancelot, Xavier Culot reprend une métaphore : les négociateurs peuvent être des requins (qui mordent), des carpes (qui subissent) ou des dauphins (qui s'adaptent).

« Les meilleurs sont des dauphins », expliquent-ils. Ni faiblesse ni domination, mais une posture d'équilibre. C'est cette attitude, à la fois ferme et souple, qui transforme une négociation en dialogue constructif.

Un art à cultiver

La négociation sociale, c'est aussi une école de patience. Elle demande de la méthode, du respect et une bonne dose de réalisme. En retour, elle offre un outil de stabilité et de cohésion pour l'entreprise. « La paix sociale se construit dans les moments où l'on choisit encore de se parler », conclut le conseiller en ressources humaines.

Cette approche, Xavier Culot la partage aux côtés d'Alain Lancelot lors de l'atelier « Négociations syndicales » organisé par Beci (mentionné plus haut). Une formation de deux jours, destinée aux entreprises, afin d'apprendre à mieux dialoguer, comprendre les règles du jeu et, surtout, construire des relations sociales plus apaisées. Dans l'entreprise comme ailleurs, on gagne toujours à mieux se parler.

Era Balaj
eba@beci.be


Les prochaines sessions des ateliers « Négociations syndicales » auront lieu les 3 et 9 février 2026. Consultez notre agenda pour participer !




Pour toute question ou information complémentaire, contactez Frédéric Simon, responsable de la communauté Talents : fs@beci.be



Rejoignez la communauté Talents de Beci

Meet the team: Fabrice Goffinet

Als ingenieur, docent en sinds kort Partnership & Education Manager bij Beci, smeert Fabrice Goffinet banden tussen de bedrijfswereld, scholen en permanente vorming.



Fabrice Goffinet, Partnership & Education Manager bij Beci

"Leren en doorgeven", vat hij eenvoudig samen. Voor Fabrice Goffinet, die in september bij Beci aan de slag ging, zijn deze twee woorden niet meer los te zien van elkaar. Als burgerlijk ingenieur van opleiding verrijkte hij zijn loopbaan met studies in management en marketing aan Solvay, gevolgd door een opleiding in duurzaamheid aan de universiteit van Cambridge. Al vijftien jaar doceert hij aan de EPHEC, waar hij studenten vertrouwd maakt met het opstellen van een businessmodel, een financieel plan en de basisprincipes van sustainable IT.

Fabrice kwam eerst bij Beci werken met een commerciële opdracht: het ontwikkelen van partnerschappen. Sinds juli is zijn rol uitgebreid met het luik educatie, een domein dat hem op het lijf geschreven is. "Mijn werk draait om het versterken van de samenwerking tussen de economische wereld die wij vertegenwoordigen en onze centra voor volwassenenonderwijs, EPFC en CVO Semper. Het doel is dat deze centra meer een springplank worden voor talentontwikkeling, wat uiteindelijk leidt tot werk."

In de praktijk gebeurt dit op twee manieren: door mensen te begeleiden bij het verwerven van vaardigheden die aansluiten bij de arbeidsmarkt, en door bedrijven te helpen bij het vinden van de profielen die ze nodig hebben. Beci vervult deze missie ook via haar betrokkenheid binnen EULEP, een Europees project met achttien partners uit acht landen met als doel permanente vorming toegankelijker te maken en beter af te stemmen op de realiteit van het bedrijfsleven. "Het idee is om educatief materiaal te ontwikkelen over thema's als artificiële intelligentie, virtual reality en veranderingsmanagement bij de invoering van nieuwe technologieën", legt Fabrice uit. In België werken Beci en CVO Semper daarbij nauw samen.

Voor Fabrice is dit een logisch vervolg op zijn eigen ervaring: "Ik ben ervan overtuigd dat opleiding de sleutel is tot veel meer dan alleen professionele vaardigheden, zoals ook burgerschap en sociale vaardigheden." Via EULEP en het werk met de scholen bevestigt Beci zijn rol als brug tussen talent en ondernemingen. Fabrice Goffinet belichaamt deze visie met zijn blik als ingenieur, pedagoog en partner.

Hoe optimaliseer ik mijn erfenis?



Laat uw geld voor u werken. Ontdek hoe op Finance Avenue.

U werkt hard voor uw geld. Tijd dat uw geld ook eens hard voor u werkt. Kom naar Finance Avenue, de grootste geldbeurs van het land. U krijgt er de strafste tips om te beleggen, om te investeren in vastgoed en om uw successieplanning aan te pakken. Bovendien kunt u er deelnemen aan interactieve workshops én uw geldvraag stellen aan de experts van De Tijd en De Belegger. Zo wordt Finance Avenue een verrukkende ervaring. Ook letterlijk.

FINANCE AVENUE

15 november
Tour & Taxis
Brussel



Schrijf u gratis in op financeavenue.be
of scan de QR-code

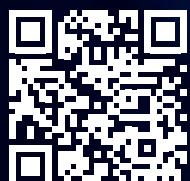
DE TIJD



Et vous, comment ça va ?

En tant qu'indépendant on ne prend pas toujours le temps de se poser la question.

Scannez ce code QR pour savoir comment vous allez réellement.



**feeling
Great**
by Partena Professional



L'IA en entreprise : le pari du bon sens

De la gestion du personnel aux campagnes marketing, l'intelligence artificielle s'invite peu à peu dans le quotidien des PME. Encore faut-il savoir l'utiliser avec bon sens.



On en parle partout, mais on la comprend encore mal. L'intelligence artificielle intrigue, fascine, parfois inquiète. Dans les entreprises, elle commence pourtant à trouver sa place. Non pas pour remplacer l'humain, mais pour l'aider à mieux faire. C'est tout le propos du webinaire organisé en octobre par Beci et CVO Semper, en trois modules animés par Bruno Schols, formateur à l'école CVO Semper. En quelques heures, il a montré comment l'IA peut s'intégrer dans la vie des entreprises, du recrutement à la vente, en passant par la communication, afin de simplifier certaines tâches, améliorer la qualité des données ou libérer du temps aux équipes.

« Les collaborateur·rices qui travaillent bien avec l'IA savent quand l'utiliser... et quand s'en passer », résume le coach. L'intelligence artificielle, aussi puissante soit-elle, ne pense pas : elle apprend, et tout dépend de ce qu'on lui donne à apprendre.

RH : automatiser sans perdre le sens

C'est souvent par les ressources humaines que les entreprises commencent à tester l'IA. Outils de tri de CV, chatbots de recrutement, planification automatique : tout cela existe déjà. Néanmoins, Bruno

Schols rappelle : « Le système apprend en repérant des schémas dans les données ». Si ces données sont biaisées, les décisions le seront aussi. Un exemple cité pendant le deuxième module du webinaire illustre bien le problème : un algorithme avait fini par associer la couleur de peau à la performance professionnelle, simplement parce qu'il avait été entraîné sur des données incomplètes.

Pour éviter ce genre de dérive, l'essentiel est de garder la main sur les décisions. L'IA peut trier, classer ou repérer des tendances, mais c'est à l'humain de juger, d'analyser et de nuancer. Bien utilisée, elle peut aussi aider à identifier des besoins en formation ou à mieux gérer les carrières, à condition, encore une fois, de s'appuyer sur des données fiables et transparentes.

Marketing et ventes : de la donnée à la décision

Dans les départements commerciaux, les applications de l'intelligence artificielle se sont multipliées : analyse de marché, génération de contenu, automatisation de campagnes, suivi des prospects. L'outil peut aussi aider à ajuster les politiques de prix et d'offre. Là encore, tout repose sur la clarté de la demande. Savoir formuler ce qu'on attend devient une compétence en soi, c'est ce qu'on appelle désormais le « prompt engineering », autrement dit la capacité à dialoguer avec la machine.

Les échanges entre participant·es du webinaire ont d'ailleurs montré que l'IA aide déjà à programmer des publications LinkedIn, à transformer des fichiers, à analyser des données clients... Bref, elle s'installe

dans le quotidien des entreprises, quelle que soit leur taille, souvent sans qu'on s'en rende compte.

Des outils à apprivoiser

Reste à encadrer l'usage. Derrière la simplicité apparente, les enjeux sont nombreux : confidentialité des données, impact environnemental, responsabilité en cas d'erreur. « Commencez petit, observez, ajustez », recommande Bruno Schols. Un conseil de bon sens pour celles et ceux qui veulent se lancer sans se laisser happer par l'effet de mode.

L'IA peut donc rendre un allié de taille, à condition d'être comprise. C'est tout le sens des webinaires proposés par Beci, qui visent à donner des repères concrets aux entreprises bruxelloises : comprendre les outils, mesurer leurs limites, et choisir ceux qui ont du sens pour leur activité.



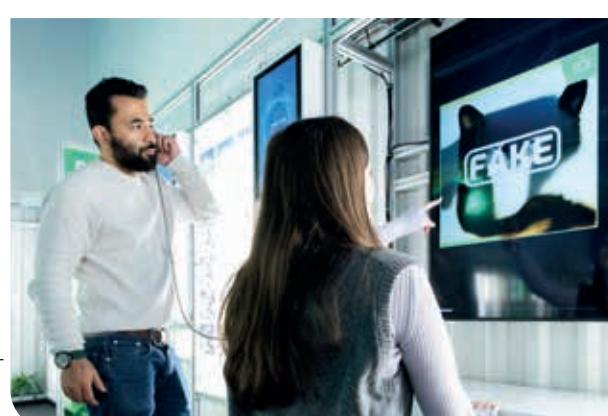
■ Era Balaj
eba@beci.be

L'IA, désastre écologique ou goutte de CO₂ dans l'atmosphère ?
Découvrez notre prochain webinaire le 6 novembre !
Inscription ici :



Who owns content generated by AI?

The question of who owns generative AI output is less a philosophical puzzle than it is a practical question, especially as artificial intelligence becomes a common tool in creative and professional work. But who owns the content made by generative AI?



Visitors of AI exhibition using an installation on the difference between real photos and AI-generated images

Under EU copyright law, only humans can be recognised as authors. This means that text, images or other outputs produced entirely by AI do not automatically receive copyright protection. Nevertheless, content generated by AI can be

protected by copyright. If a person plays a meaningful creative role - by giving detailed prompts, editing outputs or making other changes to the AI-generated content - that human contribution can make the resulting work eligible for copyright protection.

In addition to copyright regulations, the GDPR continues to apply when AI content involves personal data such as generating human-like voices or realistic faces. Meanwhile, the EU Artificial Intelligence Act (AI Act), adopted in 2024, takes a different yet complementary stance focusing on transparency and accountability rather than ownership. It requires AI providers to label AI-generated content and to share information about the data used for training, helping users and regulators better understand where content comes from and how it might relate to existing intellectual property.

This reflects a thorny issue of its own - when AI content resembles existing copyrighted material. While AI providers are largely allowed to use copyrighted materials to train AI systems - unless rights holders

have specifically reserved their rights - numerous courts have grappled with the question of whether the AI-generated content was an infringement of copyright. This arises when an AI model produces outputs similar to an original work - perhaps imitating an artist's style or echoing a published text.

As legal frameworks continue to evolve, one principle is clear: creativity and responsibility continue to rest with people, not the machines that assist them.

■ Alanah Reynor
alanah@alanah-reynor.com

The information provided in this article is for general informational purposes only and does not constitute legal advice.

Join the Beci Digital/AI Community





5 ANS
GARANTIE**

NOUVELLE ALFA ROMEO TONALE INTENSA LA PASSION DANS LES MOINDRES DETAILS

DÉJÀ UN TONALE
APD 280€/MOIS HTVA*



1,3 – 5,8 L/100 KM • 30 – 143 G CO₂/KM (WLTP) DONNONS PRIORITÉ À LA SÉCURITÉ.

Informations environnementales [A.R. 19.03.04] : www.alfaromeo.be. Contactez votre point de vente Alfa Romeo pour toute information relative à la fiscalité de votre véhicule. Plus d'information sur alfaromeo.be. **La garantie Alfa Romeo Extended Care Premium gratuite de 5 ans est une extension de la garantie constructeur standard de 3 ans complémentaire, sur base de 75.000 km /5 ans (jusqu'à un des deux termes atteint). L'extension de la garantie constructeur ne limite PAS les droits du consommateur dans le cadre de sa garantie légale. Offre valable pour les particuliers et les professionnels (hors contrat-cadre) à l'achat d'une voiture neuve, du 01/05/2025 au 31/05/2025 dans le réseau Alfa Romeo belge et luxembourgeois. Non valable sur un achat online. Conditions disponibles dans les points de vente Alfa Romeo. *Exemple en Renting Financier pour une 1.6 130 DS Sprint FWD, sur base d'une durée de 60 mois et de 100.000 km. Prix de vente : 31.180,00 € HTVA. Loyer mensuel de 280,00 €, moyennant un 1er loyer majoré (optionnel) de 6.511,62 € et une option d'achat de 12.666,94 € HTVA. Le Renting financier est exclusivement à usage professionnel. Tous les prix s'entendent hors TVA. Sous réserve d'erreurs ou de changements de prix. Conditions valables du 01/05/2025 au 31/05/2025 inclus. Proposition de Renting Financier faite par Stellantis Financial Services Belux SA (prêteur), avenue du Bourget 20-1 à 1130 Bruxelles, Belgique, RPM: Bruxelles, n° BCE 0417.159.386, tel. : +32 (0)2/370 77 11, IBAN : BE86 3100 0100 5250, BIC : BBRU BE BB, adresse e-mail : services4you@stellantis-finance.com, sous réserve d'acceptation du dossier. E.R. : Laurent Barria - FCA Belgium SA - Avenue du Bourget 20 Boîte 1 - B-1130 Bruxelles Belgique, inscrite à la BCE sous le numéro 0400.354.731 - IBAN: BE20 5701 3164 8256 - Tél: +32 800 55 666. Le véhicule illustré ne correspond pas à la version ni au prix décrit.

Le printemps des chambres de commerce

Belgian Chambers, la fédération belge des chambres de commerce fête son 150^{ème} anniversaire. Tout comme les entreprises qu'elles servent, les chambres de commerce doivent leur résilience à une réinvention permanente.



René Branders, président de la fédération des chambres de commerce de Belgique

Crée en 1703, dissoute en 1795 puis rétablie par Bonaparte en 1802. Supprimée par le gouvernement en 1875 puis refondée par des entrepreneur·es bruxellois·es... Depuis sa fondation, il y a plus de 3 siècles et malgré les vicissitudes de l'histoire, la Chambre de commerce de Bruxelles est toujours là ! Le fruit d'une capacité à remplir efficacement les missions que les entreprises – mais aussi les pouvoirs publics – ont voulu la voir assumer. « Je suis très conscient de cet héritage. Même si Beci reste totalement neutre, nous faisons de la politique au sens le plus noble du terme, dans la mesure où nous œuvrons au bon fonctionnement

socio-économique de Bruxelles », explique Thierry Geerts, CEO depuis un peu plus d'un an.

Echanges peer-to-peer

Si les chambres ont déjà traversé trois révolutions industrielles, le digital et l'IA ne remettent-ils pas en question leur existence, quand les réseaux professionnels interagissent en ligne, que les plateformes numériques accélèrent les échanges et les savoirs se diffusent instantanément ? « Les chambres demeurent des lieux incomparables d'échanges peer-to-peer d'expertises pointues. Ainsi que des partenaires de développement à l'étranger, via notamment les chambres bilatérales. Face aux crises et développements réglementaires, leurs activités de plaidoyer se sont aussi fortement intensifiées ces 6 dernières années », explique René Branders, président de la fédération des chambres de commerce de Belgique et de la FEB. Regroupant 13 chambres régionales et 40 chambres bilatérales à l'étranger, cette dernière fête cette année ses 150 ans.

« La technologie simplifie la vie des membres et densifie les interactions, mais elle n'enlève rien à notre

pertinence », abonde Thierry Geerts. « Face aux incertitudes, quoi de mieux que l'humain pour s'épauler, partager et acquérir des compétences et se sentir représenté ? C'est pour cela que nous multiplions les événements en présentiel ».

Dans une région regroupant multinationales, indépendant·es, commerçant·es et PME en tous genres, le CEO insiste aussi sur la force représentative de Beci. « Nous passons le temps qu'il faut à dépolariser les points de vue des membres pour dégager une position commune forte. Cela permet vraiment de faire avancer les discussions avec le monde politique et associatif ». Pour René Branders, cette recherche de cohérence est aussi ce qui a motivé en partie le rassemblement des chambres de commerce wallonnes sous la bannière d'AKT, afin, explique-t-il, de mieux faire remonter les réalités de terrain vers le politique.

Quel avenir ?

A quoi ressembleront les *Belgian Chambers* dans 10 ans et comment sécuriser l'avenir ? « Nous devons être agiles, nous adapter à l'accélération des business model et les attentes des



Thierry Geerts, CEO de Beci, lors du Beci Summer Summit en août dernier.

jeunes, qui recherchent des quick-wins et des animations « façon club », autour de thématiques particulières », avance René Branders.

Thierry Geerts esquisse un sourire... « La technologie évolue à une telle vitesse....Il est impossible de tout prévoir. Mais nous devrions pouvoir affiner encore nos réponses aux attentes individuelles en utilisant pleinement le potentiel du digital et de l'IA, tout en suscitant des connections humaines à très haute valeur ajoutée. Nous sommes au printemps des chambres de commerce ! ».

■ Philippe Beco
pb@beci.be

Beci sur BXFM : des voix bruxelloises pour parler d'entrepreneuriat

Beci débarque sur BXFM 104.3, la radio des Bruxellois·es. Deux chroniques hebdomadaires pour faire entendre la voix de celles et ceux qui font bouger l'économie de la capitale.



Il y a des collaborations qui semblent aller de soi. Celle entre Beci et BXFM en fait partie. D'un côté, une radio locale qui capte le pouls de Bruxelles, de l'autre, une organisation au service des entrepreneur·es. Les deux partagent une même énergie, un même ancrage, et même une adresse : l'avenue Louise 500.

C'est là, au rez-de-chaussée de Beci, dans la « member area », qu'un des

studios de BXFM a pris place. Un espace ouvert, vivant, à l'image de la communauté bruxelloise qu'il fait résonner sur les ondes.

Désormais, les voix de Beci s'y invitent chaque semaine pour parler économie, projets et inspirations.

Deux rendez-vous à ne pas manquer sur BXFM

Chaque semaine, la radio des Bruxellois·es accueille deux formats signés Beci. D'abord, « L'invité Beci », diffusé les lundis à 8h15 et 17h15, où Thierry Geerts, CEO, et Lisa Isnard, secrétaire générale, viennent partager la vision, les projets et les initiatives portées par Beci, ainsi que les grandes tendances qui concernent les entreprises bruxelloises.

Autre moment à noter : « Beci Highlights », diffusé les lundis à 18h30 et mercredis à 7h45. Dans cette chronique, Maïlys Charlier Zenari, directrice de la communication et du marketing chez Beci, déroule l'agenda du 500 avenue Louise : événements, nouveautés à découvrir dans le magazine Beci et actualités de la Chambre. Une manière pratique et en direct de rester connecté·e à la vie économique de la capitale.



Bruxelles, en direct et en mouvement

En investissant les ondes, Beci renforce son rôle de relais et de lien entre les entrepreneur·es. Ces chroniques reflètent la volonté de partager, d'écouter et de valoriser les initiatives qui font bouger Bruxelles. La radio devient ainsi le prolongement naturel de l'une des missions de Beci : être la voix des entreprises bruxelloises.

■ Era Balaj
eba@beci.be

Les chroniques sont à retrouver à tout moment sur 



Beci Drops By: discovering Brussels

From the sewers of Anderlecht to the runways of Zaventem, passing through the market halls of Mabru, Beci goes out on the road to discover the hidden side of Brussels' economy. Next stop: Didden, a century-old business with a distinctly Belgian flavour.



The shells are made from sand, fibreglass and resin, then placed in rotating moulds calibrated to the correct thickness.

To understand Brussels, you sometimes have to leave the office. With 'Beci Drops By', Beci sets out to meet its members who keep the Brussels economy alive. The idea? To see, listen, understand, and talk to the companies that keep the capital running, often long before dawn.

Beneath the city, Vivaqua

First stop of 2025: Vivaqua, in Anderlecht. Behind the capital's faucets, a colossal network watches over the water supply for nearly two million Brussels residents. Beci opened the doors to its polyester shell production plant, a first in Belgium. These shells, inserted into sewer pipes, extend their lifespan by 70 years, without the need for major construction or demolition.

Built during the Covid crisis, the factory is now running at full capacity. Around

30 employees produce up to nine shells per day, each one inspected with great care. Local production reduces transport, costs and carbon footprint. 'This is a project that is responsible economically, operationally and environmentally,' explains Laurence Bovy, Managing Director. Proof that in Brussels, innovation can also be found in the most hidden infrastructures.

At dawn, there's Mabru

Next, the Beci team has to get up a little earlier to head to the following destination: Brussels' Early Morning Market. Here, there's a lot of activity even before the sun rises. Carts, trucks, and voices cross paths on this 14-hectare site, where more than 130 companies supply thousands of professionals in hospitality, retail, and floristry each week. Fruit, vegetables, flowers, meat, fish... everything passes through Mabru before ending up on the city's market stalls.

Nothing goes to waste at the Early Morning Market. Every day, up to two tonnes of unsold goods are sorted and redistributed to charities via the *Bourse aux dons*. Waste, plastic, pallets and cardboard are recycled. The roof of the site is equipped with thousands of solar panels, and the non-profit organisation operates entirely without subsidies.

On the runways, Brussels Airport

In Zaventem, Beci met with the people behind Brussels Airport. From a distance, you mostly see planes but from up close,

it's a city within a city. With 64,000 direct and indirect jobs and 357 companies on site, the airport is the country's second-biggest economic driver and accounts for 2% of the national GDP. However, its strength is also its challenge. How can Brussels continue to connect with the world while reducing its environmental impact? Since 2018, the airport has been carbon neutral and is aiming for net zero emissions by 2030.

However, this goal is complicated by fragmented regulations between regions and the federal government. 'What we need is not subsidies, but a stable and coherent framework that enables sustainable development,' admits CEO Arnaud Feist. For the time being, dialogue between regions remains fragile, which is something Brussels Airport deeply regrets.

Next stop: Didden, 100 years of Belgian flavour

In December, Beci Drops By will be making a stop at Didden. Founded in 1925, this Brussels-based family business specialises in sauces and preserves, and has made 'made in Belgium' its trademark... and its passport to the international market.

The American equation, however, has become more complicated. Since the increase in customs duties imposed under Donald Trump, exporting to the United States has become more expensive. 'The net increase is around 24% once taxes and exchange rates are taken into account,' explains Geneviève



Brussels Airport handles 23.6 million passengers per year, serves 210 destinations, and hosts 80 airlines (including three Belgian ones)

Roberti Lintermans, head of international development. Rather than compromising on quality, Didden has chosen to adapt its packaging, recipes and branding, while remaining true to its identity. This strategy illustrates the ability of Brussels companies to innovate without losing sight of their roots.

Seeing, listening, understanding

These visits show that the Brussels economy has thousands of faces. From drinking water to preserves, from airport runways to the market cobblestones, these immersions remind us that Brussels thrives thanks to passionate companies and the men and women who keep the capital running. That's what 'Beci Drops By' is all about: to see, to listen, and to understand the needs of its members.

■ Era Balaj
eba@beci.be

Bonjour la tranquillité

avec internet + mobile pour les entrepreneurs

Plus d'infos sur business.orange.be/fr/autumn-2025



Business



EU: harmonised recognition of skills

The Draghi plan emphasises that a harmonised recognition of skills across Europe is a factor for competitiveness. The next step is to take action...



Among other activities, the non-profit organisation Convivial processes 300 requests for equivalence each year.

One year after its publication, recent weeks have seen widespread commentary on the difficulty European authorities face in implementing the recommendations of the Draghi plan. Designed to boost the competitiveness of the continent, the plan contains around a hundred recommendations across a wide range of areas, from innovation to taxation, energy policy, and investment.

Mobility of talent

The plan also includes an important chapter on skills management in Europe. It begins by highlighting the shortage of candidates – which is not only observed in Belgium – in both highly specialised and low-skilled occupations. On average, 54% of European companies, regardless of size, consider skills shortages among their most urgent problems.

In fact, a recent report by the European Investment Bank states that, alongside high energy costs, the inability to recruit a sufficiently skilled workforce is a major barrier to business growth.

'Improving the availability of skills in the workforce could unlock long-term investment and help promote the EU's overall competitiveness,' the report emphasises.

To achieve this ambition, there is an urgent need to raise education and training levels across the EU and increase employment rates. But it is also necessary to promote greater worker mobility, enabling them to move easily to regions where their skills are most in demand by businesses.

While language and cultural barriers will always exist across Europe, the idea is to ensure a level of fluidity

closer to that found in the United States, where it is common to move from state to state as one's career evolves.

Recognition across borders

The challenge also raises the question of the recognition of professional and academic qualifications across the European Union. European Directive 2005/36/EC establishes such a system.

Its transposition into Belgian law provides, for certain regulated professions, either automatic recognition or the processing of applications according to specific deadlines and standard criteria.

This applies, for example, to several medical professions and architects. Belgian law also recognises other professions, including certain jobs in transport, insurance intermediaries, real estate agents, teachers, accountants, and auditors.

Outside these regulated professions, no formal recognition or diploma equivalence is generally required to work in the private sector. However, in several cases, access to employment for someone trained abroad may require diploma equivalence.

“

For non-EU nationals, a degree obtained in the EU combined with two years of relevant professional experience can lead to automatic recognition of the degree

Alex Singirankabo, project coordinator at Convivial

Such equivalence is also mandatory for any profession in the public sector or in institutions subsidised by public authorities, allowing foreign studies to be assessed against similar studies in Belgium.

Beyond administrative recognition, the Draghi plan now calls for additional efforts, particularly the harmonisation of certification processes to make training pathways and skills validation understandable and recognised across the EU.

This could be achieved, for example, through micro-certifications and digital badges. Experts also advocate greater promotion of European technical and vocational education and training through specific recognition mechanisms and modular training.

Bicycle repairers, mushroom pickers

The message of the Draghi report seems to have been received by the European Commission. Last May, its Vice-President Stéphane Séjourné announced, among other measures aimed at strengthening the internal market, that he wanted to facilitate the mobility of skills, because there are still too many barriers in Europe. In Belgium, for instance, bicycle repair remains a regulated profession.

The same applies to mushroom picking in Poland. 'Germany, where a third of professions are regulated, is the champion in this field,' said Mr Séjourné, quoted by our colleagues at Le Monde. The Commission therefore wishes to facilitate the recognition of qualifications between member states in the coming months.

Non-EU nationals?

What about those who graduated outside the EU? Alex Singirankabo is a project coordinator at Convivial, an association that supports refugees and new arrivals in their social and professional integration in Belgium.

Every year, the association helps nearly 300 of them with their applications. 'For non-EU nationals, a degree obtained in the EU combined with two years of relevant professional experience can lead to automatic recognition of the degree. But outside of these exceptional cases, equivalence will require the submission of a full application,' he explains.

In Brussels, recognition of regulated professions falling under the Common Community Commission is handled directly by this body. The ENIC-NARIC centre of the Fédération Wallonie-Bruxelles provides information on the steps to be taken.

A new digitalised procedure for the equivalence of higher education qualifications has recently reduced the waiting time to one or two months. However, the situation is more complicated for secondary school diplomas, explains Alex Singirankabo.

He also points out that obtaining equivalence can be costly and time-consuming, and in many cases the benefits are uncertain. 'Among our audience, the vast majority of recognitions obtained are for a level of study, but not for a specific qualification.'

This allows people to claim certain scales in the civil service or opens the way to further studies. But it does not necessarily help them find a job, as the skills specific to the qualification are not recognised. So you have to be sure that it's worth the effort,' he sums up. As such, Convivial's workshops primarily guide beneficiaries in defining a solid career plan that goes far beyond administrative validation.

■ Philippe Beco
pb@beci.be

Import-export: l'Europe entre verdissement et simplification

Que réservent les projets en préparation dans les couloirs de la Commission ?



Stéphane Séjourné, vice-président exécutif de la Commission européenne, a dévoilé une stratégie pour le marché intérieur

un « trop plein » réglementaire. Les calendriers de mise en œuvre des directives CSRD (reporting extra-financier sur la durabilité) et CSDD (devoir de vigilance en matière de durabilité) ont ainsi été repoussés. Le Mécanisme d'Ajustement Carbone aux Frontières (MACF) est devenu, lui, moins contraignant. Il impose aux sociétés importatrices de certains produits (ciment, aluminium, acier, électricité, hydrogène, engrains azotés) l'achat de certificats proportionnels aux émissions de CO₂ générées lors de leur fabrication. Désormais, les sociétés importantes moins de 50 tonnes par an en seront exemptées.

Au nombre des mesures pouvant impacter les entreprises importatrices ou exportatrices bruxelloises, figure aussi le nouveau règlement sur les emballages (PPWR). Dès août 2026, il imposera notamment des obligations de conception pour garantir la recyclabilité des emballages commercialisés au sein de l'UE, des objectifs de réutilisation et de contenu recyclé ou un étiquetage harmonisé pour favoriser le tri.

Mais la Commission projette aussi une série de mesures positives afin de booster le marché unique européen et aider les entreprises à se développer à travers le continent. En mai, son Vice-Président Stéphane Séjourné a ainsi annoncé une stratégie prévoyant une vingtaine de propositions législatives. Parmi elles, l'harmonisation des règles de marché public, la possibilité de fournir les modes d'emploi de produits via un QR-Code, ou encore de nouvelles règles dans le secteur de la construction et celui des services postaux et des colis. A l'avenir, l'UE pourrait ainsi devenir synonyme de simplification – plutôt que complexification – pour les PME exportatrices.

Philippe Beco
pb@beci.be

Rejoignez la communauté
Internationale de Beci



Comment optimiser ma succession ?

Mettez votre argent au travail. Découvrez comment à Finance Avenue.

Vous travaillez dur pour votre argent. Il est temps que votre argent aussi travaille dur pour vous. Rendez-vous à Finance Avenue, le plus grand salon dédié à l'argent du pays. Vous y découvrirez comment faire fructifier votre argent, investir dans l'immobilier et planifier intelligemment votre succession. Vous pourrez également participer à des workshops interactifs et poser toutes vos questions d'argent aux experts de L'Echo et de L'Investisseur. Finance Avenue sera à coup sûr une expérience enrichissante. Littéralement.

**FINANCE
AVENUE**

15 novembre
Tour & Taxis
Bruxelles



Inscrivez-vous gratuitement
sur financeavenue.be
ou scannez le QR-code

L'Echo

TRAM EXPERIENCE

in collaboration with AEG



THE TRAM EXPERIENCE : a unique gastronomic concept in Brussels! Savour a 6- or 7-course meal as you (re)discover some of the capital's emblematic locations aboard a tram transformed into a restaurant.



Different corporate packages available !
Contact us at corporate@visit.brussels



À venir

Rémunérations et alternatives : les actualités du trimestre



Les règles en matière de rémunération et d'avantages évoluent à un rythme soutenu, et suivre ces changements est devenu un vrai défi pour les responsables RH et dirigeant·es d'entreprise. Avec son cycle de formations trimestrielles, Beci vous aide à y voir plus clair et à rester à jour. Trois sessions : les 7 novembre 2025, 13 mars et 5 juin 2026, de 14h à 16h, animées par Nicolas Tancredi, avocat associé chez DWMC, pour passer en revue les derniers changements en matière de rémunération et d'alternatives. C'est une occasion d'échanger entre pairs, d'ajuster vos pratiques internes et d'éviter les mauvaises surprises lors d'un contrôle. Inscrivez-vous dès maintenant et prenez une longueur d'avance sur les actualités salariales.



Le secteur associatif après la crise ? C'est reparti !

Après des années de perturbations liées à la pandémie, le secteur associatif retrouve son élan. Le 25 novembre à Bruxelles, Beci et Advanced Fair invitent les associations à se reconnecter avec leurs pairs et à découvrir les ressources pour relancer leurs activités. Conseils pratiques sur la gestion juridique, financière et RH, la stratégie, la communication et les outils IT, des expert·es partageront leurs expériences, afin de vous aider à structurer vos priorités, choisir les bons partenaires et remettre vos projets sur les rails. Rendez-vous chez Beci !



La Facturation Électronique : tout ce qu'il faut savoir



À partir du 1^{er} janvier 2026, toutes les transactions B2B en Belgique devront passer par la facturation électronique. Pour aborder cette transition sereinement, Beci et l'ITAA vous proposent une session d'information pratique.

Au programme : le contexte légal, les étapes pour réussir la transition, les avantages du nouveau système et les outils pour intégrer rapidement la facturation électronique dans votre entreprise. Rendez-vous le 28 novembre ! Inscrivez-vous :



Fonction publique : réforme de la pension pour inaptitude



Après la réforme de la pension de 2024, de nouveaux changements impactent directement les employeurs publics et leurs agents statutaires.

Le projet de loi envisage de supprimer la pension pour inaptitude médicale ainsi que l'allocation d'inaptitude temporaire (AIF), initialement prévue pour 2028. Cette formation, animée par **Louise Leroy et Laurence Markey** (Avocates associées chez Younity), explique les évolutions à venir et leurs implications quant à la gestion des ressources humaines : dispositifs transitoires, suivi médical des fonctionnaires et ajustements pratiques pour les services. Pour tout savoir sur les prochains changements, rendez-vous le 1^{er} décembre chez Beci !



Voyages d'affaires sans problème médical

Envoyer ses collaborateurs et collaboratrices à l'étranger offre des opportunités... mais implique également des risques sanitaires. Ce séminaire proposé par Beci aide les entreprises à anticiper les problèmes de santé et de sécurité de leurs équipes en mission à l'international, qu'il s'agisse de voyages fréquents ou de séjours prolongés. Animé par Geert Laire, médecin du travail spécialisé en médecine des voyages, le séminaire offre un éclairage pratique sur la préparation médicale avant le départ, la prévention des risques sanitaires (vaccinations, sécurité alimentaire, piqûres d'insectes...) et les formules d'accompagnement adaptées aux expatrié·es et voyageur·euses régulier·ères. Réservez votre place dès maintenant et voyagez l'esprit tranquille !



Comment faire face aux risques économiques et climatiques actuels ? ING fait le point !

Hausse des coûts énergétiques, tensions géopolitiques, perturbations logistiques, changement climatique... Le contexte actuel met la solidité des entreprises à l'épreuve. Comment adapter votre activité à ces bouleversements sans perdre en agilité ni en vision ? ING vous donne rendez-vous pour une soirée d'échanges autour de ces questions. Économistes, spécialistes des marchés financiers et experts en durabilité, dont Charlotte de Montpellier, Geoffroy Simonet, Jeremy Dewez et Fabrice Lenaerts, partageront leurs analyses et leurs pistes pour renforcer la solidité de votre entreprise. Pour en savoir plus, rendez-vous le 24 novembre 2025 à 18h30, à l'Avenue Louise 500 ! Inscriptions ici :





*Fiers de travailler.
Fiers d'être Daoust.*

daoust

Chez Daoust, nous donnons chaque année du travail à **50.000 personnes**. Vous aussi, rejoignez la grande famille sur www.daoust.be

Daoust, Welcome to the Family!



INTERIM & RECRUITMENT • CAREER MANAGEMENT • HOME SERVICES