

Juin/Juni 2025

Beci

Brussels

Brussels Community Magazine

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

Bruxelles 1050 Brussel - Belgique/België
Beci - Avenue Louise 500 Louizalaan



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

P505378

Bruxelles, il y a quelqu'un ?

Brussel, is daar iemand?

p. 6

Haemers Technologies: de stille
revolutie, onder onze voeten

p. 17

L'été bruxellois au service
des entrepreneur-es

p. 21

Entrepreneurship – let's take
a world tour

Edito

Un non-anniversaire à la belge, ça se fête peut-être !

Depuis septembre, on chronique le feuilleton d'un gouvernement régional en construction. Neuf mois plus tard, toujours rien. Douze mois plus tard ? Toujours rien. C'est l'anniversaire de l'inertie bruxelloise, on souffle une bougie ? Ailleurs, neuf mois suffisent à faire naître un projet. À Bruxelles, c'est le temps qu'il faut pour... attendre (+ trois mois de pause-café).

Depuis un an, nous rappelons l'urgence d'un vrai gouvernement bruxellois digne de ce nom. Pas un gouvernement de techniciens, pas une administration en pilotage automatique, mais une équipe politique qui prene ses responsabilités, qui écoute les acteurs économiques, sociaux, citoyen-nes. Nous avons tendu la main, formulé des propositions, posé une feuille de route claire sur la table (voir page Public Affairs)... Mais encore faut-il quelqu'un au bout de cette table.

En face ? Silence radio. Rien pour les entreprises sommées de quitter le Palais du Midi d'ici l'été 2025, sans relogement garanti, ni plan B. Rien pour les Bruxellois-es qui préfèrent éviter certains quartiers à la tombée du jour. Rien pour les entrepreneur-es du bâtiment, suspendus aux primes Révolution comme d'autres à leur ticket loto. Pendant ce temps-là, les quais s'effondrent. Oui, les vrais. Ceux du canal : quai Monnoyer, quai du Hainaut. Les métaphores, ici, ont la décence d'être littérales. Peut-être y voit-on aussi une image de notre politique régionale : attendre que tout craque pour commencer à s'émouvoir.

La politique bruxelloise semble devenue l'art surréaliste de ne rien faire. Faut-il vraiment rappeler que Bruxelles est la capitale du pays, de l'Europe, et que les enjeux de sécurité, de mobilité ou de rénovation ne sont ni nouveaux, ni insolubles ? Sans oublier la réforme du chômage, un défi (de plus) bien bruxellois qui attend aussi une décision claire et rapide ?

Alors oui, on pourrait rire – à la belge, bien sûr – de ce non-gouvernement. On pourrait organiser une fête absurde : un gâteau sans bougies, des chapeaux pointus et des discours creux. Mais au fond, ce n'est pas drôle. Derrière cette lenteur kafkaïenne, des projets piétinent, des entrepreneur-es doutent, des familles attendent des réponses. Il est temps de tourner la page, de sortir de l'absurde. Bruxelles vaut mieux que cette parodie de démocratie.

Alors voilà notre vœu, à l'aube de l'été : qu'à la rentrée, ce ne soit plus l'édito du « toujours pas », mais enfin celui du « enfin ». Rideau sur cette édition, rendez-vous en septembre.



Een ongelukkige verjaardag op z'n Belgisch, dat moeten we vieren!

Sinds september volgen we het feuilleton van een Brusselse regering in wording. Negen maanden later, nog steeds niets. Twaalf maanden later? Nog altijd niets. Het is de verjaardag van de Brusselse stilstand. Moeten we een kaarsje uitblazen? Op andere plaatsen volstaan negen maanden om een project op te starten. In Brussel is dat de tijd die nodig is om ... te wachten (plus drie maanden koffiepauze).

Al een jaar lang herhalen we hoe dringend Brussel nood heeft aan een echte regering, één die die naam waardig is. Geen regering van technuten, geen bestuur op automatische piloot, maar een politiek team dat zijn verantwoordelijkheid neemt en dat luistert naar de economische, sociale en burgerlijke spelers. We hebben de hand gereikt, voorstellen gedaan, een duidelijk stappenplan op tafel gelegd (zie pagina Public Affairs) ... Maar dan moet er natuurlijk wel iemand aan de andere kant van die tafel zitten.

Aan de overkant? Radiostilte. Niets voor de bedrijven die tegen de zomer van 2025 het Zuidpaleis moeten verlaten, zonder gegarandeerde nieuwe huisvesting en zonder plan B. Niets voor de Brusselaars, die bepaalde wijken liever vermijden zodra het donker wordt. Niets voor de ondernemers in de bouwsector, die vasthouden aan hun Renolution-premies zoals anderen vasthouden aan hun lottotickets. Ondertussen storten de kaaien in. Ja, letterlijk. Die aan het kanaal: de Monnoyerkaai en de Henegouwenkaai. De metaforen hier hebben tenminste wel het fatsoen om echt te zijn. Misschien is dat ook het perfecte beeld van ons gewestelijk beleid: wachten tot alles barst, om er dan pas van wakker te schrikken.

De Brusselse politiek lijkt de surrealistische kunst van het niets doen te zijn geworden. Moeten we er echt aan herinnerd worden dat Brussel de hoofdstad is van het land en van Europa? Dat de uitdagingen rond veiligheid, mobiliteit en renovatie niet nieuw of onoplosbaar zijn? En laten we de hervorming rond werkloosheid niet vergeten, (nog zo'n) Brusselse uitdaging die wacht op een duidelijke en snelle beslissing.

Dus ja, we zouden kunnen lachen – op z'n Belgisch, natuurlijk – om deze niet-regering. We zouden een absurd feestje kunnen organiseren: een taart zonder kaarsjes, puntige hoedjes en inhoudsloze toespraken. Maar eigenlijk is het helemaal niet grappig. Achter deze kafkaëske traagheid stagneren projecten, twijfelen ondernemers, wachten gezinnen op antwoorden. Het is tijd om de bladzijde om te slaan en het absurde achter ons te laten. Brussel verdient beter dan deze parodie op democratie.

Hierbij dus onze wens, nu de zomer in aantocht is: dat we voor de volgende editie geen edito meer hoeven te schrijven over "nog altijd niet", maar eentje over "eindelijk wel". Dat was het voor deze editie, tot in september.

Annick Hernot

Présidente de Beci - Voorzitter van Beci

Éditeur responsable / Verantwoordelijke uitgever
Thierry Geerts

Rédactrice en cheffe et Directrice de la rédaction
Mailys Charlier Zenari
mcz@beci.be

Journalistes ayant contribué à ce numéro
Journalisten die aan dit nummer hebben bijgedragen
Era Balaj - Philippe Beco - Giles Daoust - Anne-Isabelle Justens - Alanah Reynor.

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

Traductions / vertalingen : **Jonah Ramaut**

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

Imprimerie / Afdrukker : **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 Brussels Community
Beci - Chambre de Commerce de Bruxelles
Avenue Louise 500, 1050 Bruxelles
Beci - Kamer van Koophandel van Brussel
Louizalaan 500, 1050 Brussel

N°47

Juin/Juni 2025

Nos partenaires



Un an sans gouvernement : le jour où rien n'a commencé

Le 9 juin 2025 marquera une étrange bougie : un an sans gouvernement pour la Région de Bruxelles-Capitale. De l'attente, du silence, et un goût amer. Il est temps d'ouvrir les fenêtres.



© Gabriel Rambaud

Dans notre dernier numéro, nous avons prévenu : si le gouvernement nous donne matière à dire, Beci ne s'en privera pas. Eh bien, c'est chose faite... enfin, à sa manière. Car en vérité, il ne nous donne rien. Silence radio. Pas une ligne de programme, pas l'ombre d'une parole rassurante. C'est justement ce vide assourdissant qui mérite d'être souligné. Son mutisme, à lui seul, en dit long. « Et maintenant ? », demandent les Bruxellois-es, « on attend encore ? » Quitte à tourner en rond, autant tracer une ligne droite. Alors, à défaut de commentaires, voici notre feuille de route.

Bruxelles en pause ou en apnée ?

Depuis bientôt 365 jours, Bruxelles vit une drôle de parenthèse. Sans gouvernement régional, les dossiers s'empilent et les urgences se multiplient, pendant que la capitale de l'Europe semble oubliée de tous-tes, ou presque. Ce constat ne surprendra personne parmi celles et ceux qui observent la scène politique locale.

Néanmoins, cette fois, c'est Beci qui le dit, sans détour : la patience a des limites. La Région fait

face à une situation budgétaire qui ne laisse pas de place aux tergiversations. Réduire la dette et assainir les finances publiques est une urgence non négociable. Pourtant, au-delà des chiffres, c'est le manque d'une politique claire qui fait défaut.

C'est vrai que nous le répétons souvent depuis neuf mois maintenant : Bruxelles mérite mieux qu'un *statu quo* ou qu'un silence gêné. La capitale, avec ses multiples casquettes, de siège de l'UE à cœur battant de la Belgique, doit retrouver son souffle. « Osons Bruxelles », clame Beci, qui place l'ambition et la fierté au centre de ses attentes pour le futur gouvernement. Est-ce difficile de se coordonner sur l'essentiel ? Traduction : arrêtons l'anomalie politique pour de bon.

Mille et une raisons

La feuille de route que Beci adresse au futur gouvernement se veut un guide pragmatique. Elle fixe les priorités et appelle à l'action pour sortir la Région de l'impasse. Premier commandement : mettre fin au Brussels Bashing et promouvoir Bruxelles avec fierté. La capitale est riche de ses atouts, de sa diversité et de son rayonnement international.

Sur le plan budgétaire, l'équation est serrée : retrouver l'équilibre budgétaire en 2031 passera par une réflexion claire sur le rôle de la Région, sans sacrifier la qualité des services publics. Dans ce cadre, la sécurité et la propreté figurent en tête des préoccupations, un terrain où Bruxelles doit prendre ses responsabilités et coordonner efficacement les acteurs.

Ensuite, le logement, souvent au cœur des débats, réclame une accélération administrative pour favoriser la rénovation et la construction. La mobilité, pilier de la vie urbaine, doit s'appuyer sur une stratégie de fluidité et de multimodalité, pour répondre aux besoins de toutes et tous.

Même chose pour l'économie locale : focus sur la simplification administrative pour les entreprises, la stratégie bas-carbone, et une gouvernance renforcée. Le lien avec l'emploi et la formation doit être plus direct, plus efficace : il faut valoriser les secteurs qui recrutent et faciliter l'accès des jeunes au marché du travail.

La santé et les crèches demandent également une attention particulière, avec un plan d'urgence pour stabiliser l'offre et garantir l'accès à des soins de

qualité. Enfin, le numérique et l'intelligence artificielle doivent devenir de vrais leviers de modernisation, pour une administration plus rapide, plus claire, plus humaine.

Il était une fois, la gouvernance

La gouvernance, elle aussi, mérite d'être dépoussiérée. Simplification, concertation renforcée avec la société civile et les partenaires sociaux, clarification des relations entre Région et communes. En résumé : moins de silos, plus de dialogue. Redonner du souffle à la démocratie, sans grandes messes, redonnons confiance et faisons avancer Bruxelles.

Dans ce décor un peu surréaliste, où un an sans gouvernement paraît une éternité, Beci rappelle que la Région ne peut se permettre plus longtemps cette pause forcée. Les Bruxellois-es, les entrepreneur-es, les visiteur-es, attendent des réponses.

Et pourtant... Bruxelles n'a pas cessé de tourner. Les entrepreneur-es continuent d'investir, les citoyen-nes de s'interroger, les défis de s'accumuler. C'est bien là l'ironie : l'activité est intense, mais l'impulsion politique est absente. Bref, un entre-deux qui dure. Et, dans les coulisses, une administration qui tient tant bien que mal les murs.

Sortir de la torpeur

Oui, un an sans gouvernement, c'est long. Ce qui pèse, ce n'est pas tant le délai que l'absence de mouvement. C'est plutôt l'impression que tout pourrait encore durer des mois, dans une forme d'acceptation molle.

Bruxelles est une Région complexe, c'est un fait, mais c'est aussi ce qui fait sa singularité. Alors, à l'heure où cette édition se clôture avant la pause estivale, une chose est sûre : la rentrée ne pourra pas être une reprise du même scénario. Il n'est pas trop tard, mais il est largement temps.

■ Era Balaj
eba@beci.be



Depuis septembre, Beci invite le gouvernement à « oser Bruxelles », car derrière ce slogan, c'est toute la voix des entreprises que nous portons auprès des décideur-es.

Il y a quelques semaines, avec les représentant-es bruxellois-es des entreprises et des travailleur-es, nous avons lancé « Ras-Le-Gouv » : un cri du cœur collectif, un appel au sursaut.

Pour marquer le coup, et parce qu'anniversaire oblige, on vous offre la piqure de rappel en 1 minute 23, chrono :





Payconiq by Bancontact, le réflexe paiement made in Belgium

Simple, mobile, belge. Derrière les logos Bancontact et Payconiq, une même entreprise, un même objectif : faciliter les paiements du quotidien, aussi bien pour les consommateur-ices que pour les commerçant-es. Entretien avec une fintech bien de chez nous.



Nathalie Vandepoute,
CEO de Bancontact Payconiq Company.

Bancontact, tout le monde connaît. Payconiq, un peu moins. Pourtant, les deux services sont les produits d'une même entreprise : Bancontact Payconiq Company, une société 100 % belge. L'un repose sur la carte, l'autre sur le smartphone. Ensemble, ils offrent une solution de paiement conçue pour coller aux habitudes des consommateur-ices et des commerçant-es. « Nous avons rendu les paiements électroniques et mobiles bien plus accessibles qu'ils ne l'étaient », confie Nathalie Vandepoute, la CEO. Un QR code à scanner chez le boulanger, un virement entre amis en deux clics, un achat en ligne sans friction : Payconiq est devenu un réflexe pour des millions de Belges.

Le produit belgo-belge à petit prix

Depuis leur fusion en 2018, les deux marques sont réunies dans la même application : Payconiq by Bancontact. Côté commerçant-e, l'offre est souple : Bancontact via un terminal ou Payconiq via un simple QR code collé sur le comptoir ou à travers l'application « Payconiq Go ». Côté client-e, tout est centralisé dans une seule interface mobile. De quoi couvrir tous les scénarios, du petit glacier de quartier au site d'e-commerce. Car oui, le plus gros utilisateur Payconiq de Belgique n'est autre qu'un glacier bruxellois. En bref, le produit est utilisé aussi bien par les (très) petites et moyennes entreprises qu'aux grandes chaînes de distribution, précise la CEO.

Depuis juillet 2022, les commerçants et commerçantes belges sont tenu-es d'offrir un paiement électronique. Beaucoup ont sauté sur cette méthode pour s'équiper rapidement, sans se ruiner. Le coût ? 1,5 euro par mois, et 6 centimes par transaction, quand le contrat est conclu directement avec l'entreprise. L'accès à ce mode de paiement est plutôt simple : un formulaire en ligne, une vérification d'identité imposée par la Banque nationale, et le tour est joué.

En coulisse, les banques belges ont également intégré la solution à leurs propres applications. Dans bien des cas, les utilisateur-ices n'ont même pas besoin de télécharger quoi que ce soit. Côté client-e, c'est transparent. Côté détaillant-es, c'est gagnant.

Sécurité & transition numérique : la bonne paire

Pas de compromis sur la sécurité. « Nous sommes sous supervision de la Banque nationale de Belgique, ce qui nous impose un haut niveau d'exigence. Chaque transaction est authentifiée, vérifiée, encadrée ». Évidemment, comme toute solution numérique, Payconiq n'est pas à l'abri des tentatives de fraude et l'entreprise met en garde : aucun système ne peut empêcher un utilisateur ou une utilisatrice de donner naïvement ses codes d'accès, « mais tant qu'on reste dans un cadre normal et légal d'utilisation, c'est extrêmement sécurisé », souligne la CEO.

Au-delà de l'outil, Bancontact Payconiq Company veut aussi accompagner les entrepreneurs-es dans leur transition numérique. Le site regorge de conseils pratiques et l'idée de proposer des séances d'information à Bruxelles est sur la table. « Trop souvent, le paiement est pensé trop tard. La clientèle arrive sur un site, ne trouve pas le moyen de paiement qu'elle connaît et finit par abandonner son achat. C'est donc tout à l'avantage de l'entrepreneur-e, du commerçant ou de la commerçante de s'y intéresser très tôt dans son processus. »



Quand vous ouvrez un commerce, pensez à comment vous allez faire payer votre clientèle

Nathalie Vandepoute, CEO de Payconiq

Une solution née ici, pour ici

Si Payconiq existe depuis plusieurs années, c'est la fusion avec Bancontact qui a permis de développer une app complète, taillée pour le marché belge. Et même si certains concurrents internationaux gagnent du terrain, Bancontact Payconiq Company reste largement en tête dans le cœur (et le portefeuille) : le rapport annuel du E-commerce Européen de 2024 révèle qu'il s'agit du moyen de paiement préféré des Belges (sur 2.000 consommateur-ices interrogé-es, 73% préfèrent Bancontact).

À Bruxelles, la dynamique s'accélère. « La Flandre était historiquement plus avancée sur les paiements

mobiles, mais Bruxelles et la Wallonie ont fortement rattrapé le retard. On le voit clairement dans nos chiffres. » L'entreprise a d'ailleurs multiplié par 7 le nombre de transactions mobiles.

Ce n'est pas un hasard si la solution colle autant aux réalités locales : « Nous sommes une entreprise belgo-belge, indépendante de toute tension géopolitique. Dans le contexte actuel, c'est vraiment un facteur important. Ensuite, nous sommes maîtres de notre roadmap et de notre développement. Cela veut dire que nous sommes très à l'écoute du marché et de ses besoins », insiste Nathalie Vandepoute.



73% des Belges préfèrent Bancontact



Mobile is the new future

Et l'avenir ? Il est mobile. L'entreprise mise sur une adoption encore plus forte des paiements via smartphone, portée notamment par les jeunes générations. « Elles oublient leur carte, elles n'ont plus de cash, mais elles ont toujours leur smartphone en poche. »

Un dernier conseil de la part de Nathalie Vandepoute ? « Quand vous ouvrez un commerce, pensez à comment vous allez faire payer votre clientèle. »

■ Era Balaj
eba@beci.be

Rejoignez la communauté
Entrepreneurship de Beci

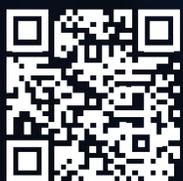


A woman with curly hair, wearing a blue button-down shirt, is looking towards another person with curly hair whose back is to the camera. The background is a light-colored wall with a grid pattern and some yellow curved lines in the upper right corner.

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



Haemers Technologies: de **stille revolutie**, onder onze voeten

Wat als de ecologische transitie zou beginnen met wat we niet kunnen zien? Van Brussel tot in de verste uithoeken van de wereld reinigt het team van Haemers Technologies de bodem zonder hem om te woelen, zonder hem open te breken en zonder lawaai te maken. Maak kennis met de oprichter, een Brusselse ingenieur.

© Haemers Technologies



Thierry Haemers is geen activist of idealist: "Een ingenieur is iemand die de wereld wil veranderen, die ziet wat onvolmaakt is en wat beter kan. En wij zijn een stel ingenieurs die de wereld en zijn milieutoestand zien en zich afvragen wat we eraan kunnen doen." Zo omschrijft hij zijn team bij Haemers Technologies, een Brussels bedrijf dat gespecialiseerd is in thermische bodemsanering. "Ik was al met het milieu bezig voordat het een trend werd," zegt hij. Het is in Brussel, zijn geboortestad, dat hij ervoor gekozen heeft om zijn bedrijf te vestigen.

Een circulaire technologie, geboren in Brussel

Wanneer we te maken hebben met vervuilde grond, bestaat de traditionele methode er nog steeds in om deze uit te graven, naar een andere locatie te transporteren en te vervangen. Een lineaire, energieverslindende en destructieve aanpak. Bij Haemers Technologies is de aanpak circulair. "De bodem is een spons. Hij absorbeert vervuilende

stoffen en geeft ze af als het regent, waardoor het grondwater vervuild raakt. Onze technologie bestaat erin de bodem ter plaatse te verwarmen, de vervuilende stoffen te laten verdampen, ze op te vangen en ze vervolgens te verbranden om de bodem opnieuw te verwarmen", legt de oprichter van het bedrijf uit.

Dit principe, dat 'smart burn' wordt genoemd, is gebaseerd op een deugdzame cyclus. "We winnen bijvoorbeeld stookolie terug, verbranden die in onze eigen installaties en gebruiken deze energie om de bodem verder te verwarmen. Het resultaat: efficiënte sanering, zonder uitgraven of afbreken, met grond die blijft leven. Thierry Haemers legt uit: "Denk aan een spons vol water en zeep. Als je niets doet, kun je er zoveel water in doen als je wilt en zal er altijd zeep in zitten. Maar als je hem in een oven van 110 graden stopt, is hij helemaal schoon. Op dat moment is alles verdampt. Dat is ongeveer wat we doen met onze gepatenteerde technologie."

Dus geen grote infrastructuur, geen vrachtwagens, geen vernieling. Gewoon een techniek die het werk doet, precies, gecontroleerd, ontwikkeld in Brussel en toegepast op sites over de hele wereld. "We hebben onze technologie uitgevonden om ze ook elders te toe te kunnen passen. Wat me vandaag trots maakt, is te zien hoeveel kubieke meter grond er elke dag wordt behandeld, overal ter wereld", vertelt hij.

De bodem, dode hoek van het milieu?

Meestal is bodemvervuiling niet fotogeniek: geen rookpluimen, geen spectaculaire beelden. Voor deze geëngageerde ondernemer blijft het onderwerp



© Haemers Technologies

Jan Haemers, oprichter van Haemers Technologies

grotendeels onbekend bij het grote publiek wanneer de ecologische transitie ter sprake komt. "Toch is bodemvervuiling net als klimaatverandering: het is een geërfde verplichting. We erven een terrein dat vervuild is door activiteiten van 30 of 50 jaar geleden. We hebben het niet vervuild, maar het is wel aan ons om er iets aan te doen. Het is niet omdat we niet de directe schuldigen zijn dat we moeten doen alsof het probleem niet bestaat," nuanceert hij.

Sommige van die erfenissen zijn zwaarder dan andere. Zoals die in Vietnam, waar Agent Orange, een krachtige onkruidverdelger die tijdens de oorlog door het Amerikaanse leger werd gebruikt, decennia later nog steeds de bodem vervuult en de gezondheid van mensen bedreigt. "België was het eerste land dat de burgerslachtoffers erkende. We hebben net een staatsbezoek aan Vietnam achter de rug, waar de koning en koningin zich echt hebben ingezet voor dit probleem. Haemers Technologies is daar actief: "We worden er anders onthaald omdat we echte oplossingen brengen voor het leven van de mensen die getroffen zijn. Het is onze verantwoordelijkheid om hun bodem te reinigen", zegt Thierry Haemers. De voordelen van sanering zijn er echt: voor het

© BELGA



Koninklijk bezoek aan Vietnam met Jan Haemers, met de koning en koningin.



© Haemers Technologies

"Brussel loopt 20 jaar achter op Vlaanderen, maar 10 jaar voor op Wallonië!" - Thierry Haemers



De « Smart Burn » is gepatenteerd door Haemers Technologies

milieu, uiteraard, maar ook economisch, want een vervuilde bodem blokkeert projecten, bedreigt de volksgezondheid, maakt bouwen onmogelijk en is bovenal duur om te negeren. "Voor een bedrijf dat een gebouw wil verkopen, kan de aanwezigheid van een oud lekkend reservoir alles blokkeren, want niemand wil iets kopen dat vervuild is. Dankzij onze oplossingen is het probleem in twee of drie maanden opgelost, zonder dat het gebouw moet worden afgebroken of de grond moet worden uitgegraven. Dat is een echte verandering."

Het voorbeeld van de Audisite in Vorst spreekt voor zich: een enorm terrein met herontwikkelingspotentieel, maar waar historische vervuiling de zaken bemoeilijkt. Haemers Technologies zegt bereid te zijn om in te grijpen, "zonder de structuur van de site aan te tasten of de herontwikkeling te vertragen."



Er werken ongeveer 70 werknemers bij Haemers Technologies

Milieu en economie op dezelfde grond

Volgens de CEO, en in tegenstelling tot wat vaak wordt gedacht, waren het economische actoren, en niet de ngo's, die als eersten pleitten voor wetgeving rond bodemvervuiling. "In de jaren 90 hielp ik bij het opstellen van het Vlaamse decreet, het eerste ter wereld over dit onderwerp. Het was geen milieueis, maar een vraag van de bedrijfsweld. Duidelijkheid was nodig om investeerders aan te trekken.

Een duidelijke wetgeving schept een geruststellend kader voor vastgoed- en industriële projecten. "De economische en financiële wereld moeten weten waar ze aan toe zijn. Zonder duidelijke regels zullen ze zich niet inzetten. Vlaanderen loopt vandaag nog steeds voorop. In Brussel lopen we wat achter, maar we boeken vooruitgang."

Thierry Haemers pleit ook voor een mentaliteitswijziging: "Waarom vinden we het normaal dat bedrijven groeien dankzij defensie, maar niet dankzij het milieu? De milieusector verdient het om ook te groeien. En dat moet in *godsnaam* luid en duidelijk gezegd worden!

Kortom, terwijl de ecologische transitie zich vaak voor onze ogen afspeelt, herinnert Haemers Technologies ons eraan dat ze zich ook, en vooral, onder onze voeten afspeelt.

■ Era Balaj
eba@beci.be

Word lid van Beci's
ESG-community



Ontdek de vernieuwde De Tijd Weekend



4
WEKEN
VOOR MAAR
€4

STOPT
VANZELF

- ✓ 4 weekends de papieren weekendkrant
- ✓ 4 weken onbeperkt digitale toegang
- ✓ Stopt vanzelf

Ga naar tijd.be/beci



Neem
voorsprong.



Aanbod geldig t.e.m. zondag 8 juni 2025,
enkel voor nieuwe abonnees in België.

Neurodiversité : l'intelligence collective dans toutes ses nuances

Le 19 juin, le Neurodiversity Experience Day rassemblera à Bruxelles les entreprises, les talents et les expert-es pour repenser en profondeur l'inclusion des personnes neuroatypiques. Un sujet souvent mal compris dans le milieu du travail.



Audrey Carrafa (gauche) et Moira Wrathal (droite).

On parle souvent de diversité, moins de neurodiversité. Pourtant, elle concerne 15 à 20% de la population. Autisme, TDAH, troubles « dys » (dyslexie, dyspraxie, dyscalculie...), haut potentiel intellectuel (HPI)... ces profils atypiques, on les croise partout... sauf qu'en entreprise, on les voit peu ou plutôt : on ne les reconnaît pas. Pourquoi ? Audrey Carrafa & Moira Wrathal, fondatrices du cabinet de sensibilisation Hypersens expliquent que les neuroatypiques s'adaptent en silence au travail, masquant ce qui les rend différent-es pour rester « dans le moule ».

Néanmoins, ce camouflage constant a un coût humain : fatigue, isolement, burn-out, mais aussi un coût collectif : le potentiel inexploité que pourraient



apporter ces talents si l'environnement de travail leur permettait vraiment d'exister. Le Neurodiversity Experience Day (NED), organisé par Hypersens en collaboration avec Beci, propose justement de retourner la perspective. Et si la neuro-inclusion n'était pas un sujet RH de niche, mais un atout pour mieux travailler ensemble ?

Jouer collectif

« Déculpabiliser les personnes neuroatypiques et donner à tous les collaborateurs et toutes les collaboratrices des espaces d'expression et des outils d'adaptation ainsi qu'un climat de confiance et de sécurité psychologique permet une meilleure régulation collective », expliquent Audrey Carrafa & Moira Wrathal.

Derrière les difficultés d'adaptation des personnes concernées, ce sont souvent les dysfonctionnements des structures qui s'expriment : consignes floues, surcharge d'informations, normes implicites qu'il faudrait deviner... Pour les organisatrices du NED, ces « signaux faibles » repérés par les profils neuroatypiques pourraient permettre de repenser l'environnement de travail. Clarifier les attentes, diversifier les formats de communication, accepter différents rythmes : de petites adaptations qui profitent à bien plus de monde qu'on ne le pense.

Sortir des normes, libérer les idées

Dans les faits, le monde du travail valorise encore largement un seul type de profil (souvent à travers des codes tacites) : rapide, sociable, à l'aise à l'oral, multitâche. Autant de critères qui peuvent exclure des personnes pourtant rigoureuses, créatives, intuitives, ultra-focalisées... mais peut-être « hors norme ». Les fondatrices d'Hypersens rappellent : « Considérer la neurodiversité, c'est accepter de remettre en question ces normes en valorisant d'autres façons de penser. »

Certaines entreprises ne s'y sont pas trompées. Selon le réseau Deloitte, les équipes neuro-inclusives génèrent 2,5 fois plus d'idées nouvelles. Des géants comme SAP, Microsoft, IBM ou Bank of America s'en sont emparés depuis longtemps. Résultat ? Une

hausse de 30% de productivité et 20% de rétention RH, une baisse de 40% de burn-out, d'après les données de Neurodiversity Foundation et de Harvard Business Review. L'intelligence collective prend une autre dimension quand elle est vraiment collective.

Repenser la culture d'entreprise

Attention, pas de paternalisme. Il ne s'agit pas de « faire une place » à celles et ceux qui seraient différent-es, mais bien de comprendre que ces différences révèlent les limites des organisations de travail. Plus inclusives, elles deviennent aussi plus justes, plus agiles, plus humaines.

Audrey Carrafa et Moira Wrathal soulignent que ce changement ne repose pas sur les seules épaules des managers. Il suppose une dynamique collective : former, outiller, écouter, ouvrir des espaces d'expression, et créer une culture de sécurité psychologique. En bref, un environnement où chacun-e peut être soi-même sans crainte du jugement ou de l'exclusion.

Rendez-vous chez Beci

Le 19 juin, le Neurodiversity Experience Day investira les locaux de Beci. Premier sommet belge entièrement dédié à la neuro-inclusion en entreprise, il réunira RH, managers et personnes concernées autour de témoignages, d'ateliers et d'expériences immersives. Au fond, mieux comprendre la neurodiversité, n'est-ce pas mieux travailler ensemble ?

■ Era Balaj
eba@beci.be



Pour plus d'informations, rendez-vous sur le site web de Beci :



AVEC LE SOUTIEN D' MET DE STEUN VAN



Brussels shines in rainbow pride!

From 7 to 17 May, Brussels was dressed in rainbow colours for Pride Week. It was the perfect opportunity to highlight that LGBTQIA+ inclusion also extends to the workplace. Here's a closer look at Brussels' initiatives during this Pride Week.

Pride Week was a welcome reminder that inclusion is something we build day by day, in companies, institutions and workplace relationships. With this in mind, RainbowHouse, the Brussels LGBTQIA+ network that brings together over 60 associations, organised an inclusive Job Day on 14 May. On the agenda: direct connections between talent and committed employers, workshops, and discussions on more open HR practices.

At the same time, the 19 municipalities of the Brussels-Capital Region met at the 'United in Action' conference to discuss their efforts in promoting inclusion, safety, and wellbeing for LGBTQIA+ people. The round table went beyond good intentions and also challenged existing practices, including within the world of work.

On 17 May, during the Pride March held for the International Day Against Homophobia, Transphobia and Biphobia, the entire city walked together, with nearly 70,000 people in the streets of Brussels. And while walking remains essential, building an inclusive world of work is just as important.



■ Era Balaj
eba@beci.be

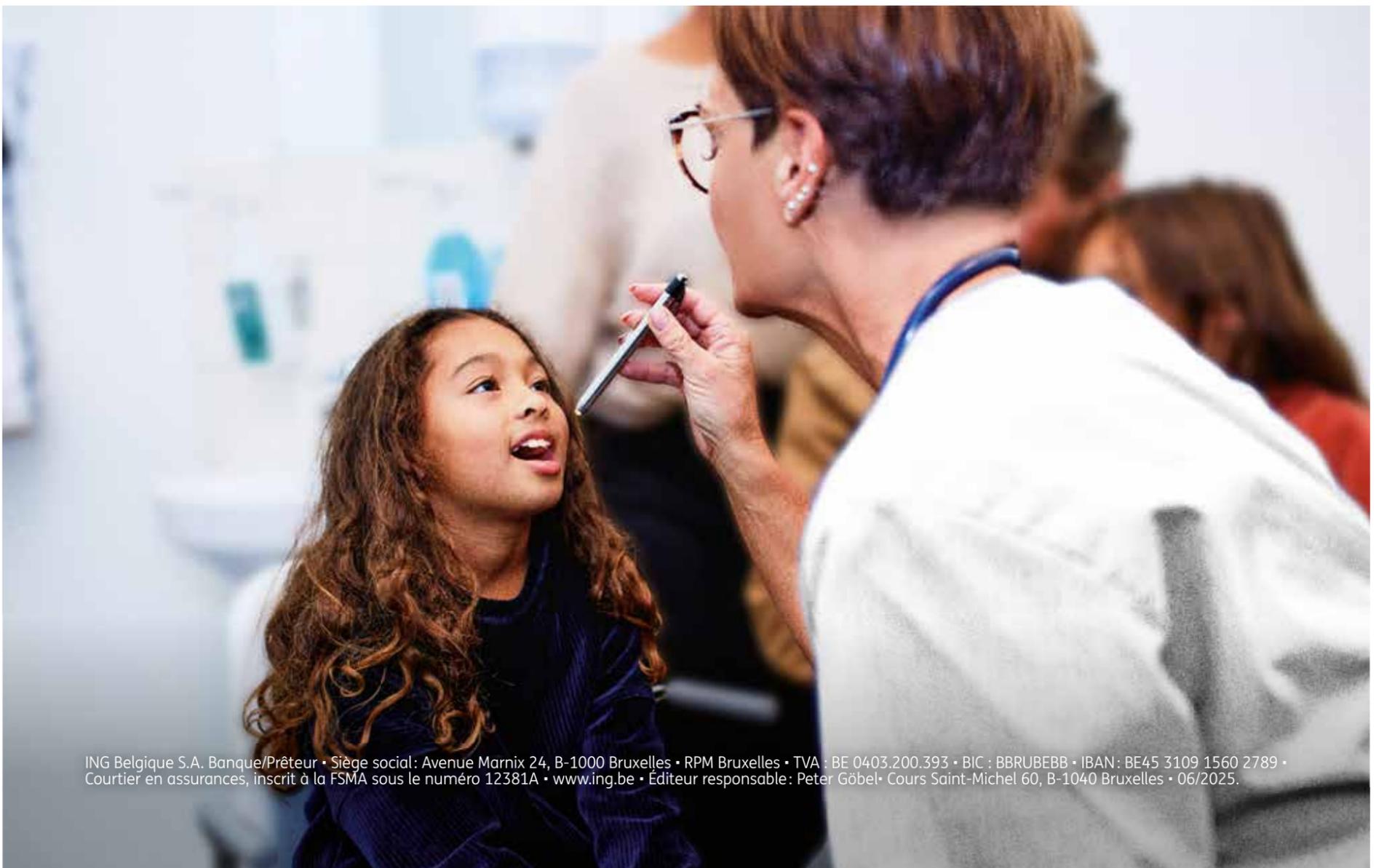
Prenez soin de votre santé financière et de celle de votre cabinet. Malin.



do your thing

**Vous êtes un professionnel de la santé?
Découvrez nos conseils d'investissement sur mesure.**

ing.be/medicalis



Avant-Après : sur le bitume de Bruxelles

Bruxelles a changé : la Grand'Place en parking à ciel ouvert, Place Flagey goudronnée, Senne voûtée... Que reste-t-il de la capitale d'avant ?



La Grand'Place utilisée comme parking dans les années 60

Bienvenue dans la carte postale d'hier : la Grand'Place en parking géant, Flagey en rond-point sans fin, la Senne disparue sous le béton comme un secret mal enterré. Pendant des décennies, Bruxelles a roulé à fond la caisse vers le tout-voiture, effaçant rues, places et rivières sous des tonnes de bitume. Aujourd'hui, le décor a bien changé. Les piétons et les piétonnes ont repris la ville, les vélos ont remplacé les pare-chocs... Mais à quoi ressemblait Bruxelles avant le coup de pioche ?

La mobilité dans le Centre

Dans les années 60, les rues du Centre de Bruxelles étaient envahies par les voitures. Imaginez-vous, la majestueuse Grand'Place réduite à un simple parking géant, les boulevards du Centre engorgés par les camions et les voitures. Cette époque témoignait d'un urbanisme centré sur l'automobile, où la mobilité individuelle primait sur l'espace public.

Le piétonnier actuel ressemble alors à une autoroute, l'air y est pollué, irrespirable, le vacarme des camions, voitures et klaxons n'échappe à personne. Impossible



Le boulevard Anspach de la Bourse vers De Brouckère, 1985

d'avoir une vue complète de la Grand'Place tant elle est envahie par les cars, les bus, les voitures et les camions. Il faudra attendre 1991 et les contours de son piétonnier actés pour apercevoir d'un seul coup d'œil et sous tous ses angles la Grand'Place de Bruxelles.

Aujourd'hui, la ville se métamorphose. Des initiatives audacieuses sont prises pour réhabiliter les espaces publics et faire cohabiter voitures, deux roues, piétones et transports en commun. Des changements qui ont radicalement transformé le paysage urbain de Bruxelles et fait évoluer sa mobilité.

Bruxelles, multimodale

Depuis 2015, le centre respire un peu plus, redessiné autour du piétonnier. Sur près de 50.000 m² entre Fontainas et De Brouckère, la voiture a cédé du terrain. Littéralement.

Les chiffres parlent : entre 2012 et 2022, la part des déplacements à pied est passée de 32 à 36 %. Le vélo, lui, a fait un bond spectaculaire. Bruxelles compte désormais plus de 300 km de pistes cyclables, parcourues chaque jour par des dizaines de milliers de cyclistes. D'ailleurs, selon Statbel, plus de la moitié des ménages bruxellois n'a pas de voiture.

La STIB suit le mouvement : 70 lignes, plus de 1.300 véhicules, et plus d'un million de voyageur-euses transporté-es chaque jour en semaine. Même les parkings s'y mettent. Interparking adapte son offre : moins de parking en surface, davantage de solutions souterraines ou partagées.

Des parkings comme s'il en pleuvait

Si les boulevards du Centre étaient de vraies autoroutes urbaines et la Grand'Place un parking à ciel ouvert, d'autres lieux aujourd'hui emblématiques

de la vie bruxelloise ont subi une transformation ces dernières décennies.

Il faut se souvenir de la Place Flagey au début des années 2000 : un gigantesque espace goudronné, peu accueillant, et souvent inondé. On y faisait ses courses en vitesse, on n'y traînait pas. Depuis sa réhabilitation, la place est devenue un lieu de rendez-vous, avec ses bancs, ses platanes, et sa vie de quartier retrouvée. Même constat à la Place Jourdan d'Etterbeek, longtemps dominée par la logique du stationnement. Désormais, les friteries n'y sont plus encerclées de pare-chocs, mais de conversations et de poussettes.

D'autres parkings, eux, ferment. C'est le cas du Parking 58, démolé en 2018 pour laisser place à Brucity, le centre administratif de la Ville. Une manière symbolique de tourner la page d'un urbanisme centré sur la voiture. Et qui se rappelle encore que le Parvis de Saint-Gilles fut aussi un parking géant ? À présent, les chaises de bistrot ont remplacé les capots brûlants, et le marché du week-end sent plus la coriandre que le diesel.



Cinéma Le Capitole – Avenue de la Toison d'Or, 1978



Parvis Saint-Gilles

Sur les traces de la Senne

Rendons-nous compte, la capitale ne s'est jamais reposée que sur des pavés. Il suffit de creuser un



Boulevard Anspach 80. Bourse de Commerce et des Fonds Publics, 1979



© Photo d'archive

Grand'Place, années 60

peu, parfois au sens propre. Remontons 150 ans en arrière, Bruxelles n'avait alors rien à envier à Bruges avec le canal de la Senne qui la traversait du Nord au Midi. L'idée d'une petite Venise nous fait peut-être rêver aujourd'hui mais au 19^e siècle, c'était plutôt un cauchemar pour les Bruxellois-es. Égout à ciel ouvert, la Senne empestait et véhiculait bon nombre de maladies.

Pour lutter contre cette insalubrité, le bourgmestre Anspach décide du voûtement de la Senne en 1867. Le lit de la Senne va alors subir un chantier gigantesque pour devenir la Place De Brouckère et le Boulevard Anspach. Cependant, depuis quelques années, Bruxelles redécouvre cette rivière « fantôme ». Dans le parc Maximilien, une portion de la Senne a été rouverte en 2022.



© L'inventaire du patrimoine architectural – RBC

Place De Brouckère 1984

Petites scènes d'hier

Il y a aussi les anecdotes de trottoirs qui ne passent pas dans les chiffres. Ce petit kiosque en béton sur la Place Louise, juste à la sortie du métro : un distributeur de journaux, quelques pubs en plastique... Avenue de la Toison d'Or, on faisait la file pour un ticket de cinéma au Capitole ou à l'Acropole, entre deux magasins de chaussures. Sur la dalle de la place de Brouckère, on mangeait un cornet de frites en regardant les trams tourner en boucle ou les vélos qui n'osaient pas dépasser les bus.

En résumé, Bruxelles a changé, mais Bruxelles n'oublie pas. Si tout n'est pas parfait (les travaux, les tensions autour de la circulation, les adaptations encore à faire...), la capitale belge a su tracer son chemin et repenser sa façon de vivre, et elle continue encore.

■ Era Balaj & Mailys Charlier Zenari
eba@beci.be | mcz@beci.be

Découvrez le nouveau L'Echo Week-end



4
SEMAINES
POUR SEULEMENT
4 €

**SANS
ENGAGEMENT**

- ✓ 4 week-ends le journal week-end au format papier
- ✓ 4 semaines d'accès numérique illimité
- ✓ Sans engagement

Surfez sur lecho.be/beci



Offre exclusive pour les nouveaux abonnés en Belgique, valable jusqu'au 08/06/2025.

Prenez de l'avance.





Augmenting the experience – how new technologies are transforming tourist attractions



observing, visitors become the main character in their own story. As you move through the rooms and scan your bracelet, the data of every choice you make is collected. Cutting-edge AI technology uses psychological and neurological research to analyse your choices and show you a predatory animal that best mirrors your personality. This holographic, tech-driven and insightful experience is one you don't want to miss.

Atomium

The Atomium, an architectural marvel and symbol of the 1958 World Fair, uses AI to power a podcast series that recreates the voices and stories of people from the 1958 Expo in different languages. The experience is designed to evoke the excitement and optimism of the post-war era, offering a deeply personal connection to the site's history.

Parlamentarium

Located in the European Parliament, the Parlamentarium offers an engaging, tech-driven journey through the EU's history and operations.

Multimedia guides equipped with AR accompany visitors as they explore a massive interactive map of Europe, complete with real-time data overlays.

Temporary exhibitions and digital experiences

If high-tech experiences are your idea of fun, you can check out attractions such as Virtual Room, Zero Latency, Futurist Games and Immersion. Brussels has also hosted a range of temporary digitally-powered experiences from Planet Happiness – exploring the connection between space and inner wellbeing – to the Smurf and Magritte experiences – which allowed visitors to immerse themselves in these respective universes.

These attractions showcase how Brussels is embracing digital transformation, not just to entertain, but to educate and inspire, blending the past with the future in truly innovative ways.

■ Alanah Reynor
alanah@alanah-reynor.com

For tech enthusiasts and curious travellers alike, several attractions in Brussels are utilising virtual reality (VR), augmented reality (AR) and artificial intelligence (AI) to enhance the visitor experience.

The Museum of Infinite Realities

This interactive experience in the heart of Brussels is a high-tech extravaganza designed to take you on a journey to 'explore the true you'. Rather than merely

Réunions virtuelles : et si l'avenir portait un casque ?

La réalité virtuelle pourrait bien se faire une place dans vos réunions en entreprise. Immersions, avatars collaboratifs ou visites de site en 3D, la tendance est certes encore timide à Bruxelles, mais elle commence à prendre forme.

Les réunions visio ont démocratisé le télétravail. Mais qui n'a jamais rêvé d'enfiler un casque pour fuir les pixels plats, le visage figé des collègues et les fonds d'écran exotiques ? Avec la réalité virtuelle (VR), l'écran s'efface au profit d'un espace immersif : on entre littéralement dans la réunion, dans une salle en 3D où les avatars discutent, lèvent la main, partagent un tableau blanc, comme si de rien n'était. Fantaisie futuriste ? Pas tant que cela. En Belgique et à Bruxelles, cette technologie commence à séduire les entreprises en quête de nouvelles façons de travailler et de communiquer.

Réalité virtuelle ? Bruxelles s'y met

À Bruxelles, quelques acteur·rices misent déjà sur le virtuel pour dynamiser les échanges professionnels. C'est le cas du centre belge Futurist Games, qui organise des team buildings immersifs centrés sur la collaboration et la résolution de missions. C'est également le cas de « VR Base » à deux pas du centre-ville où les collègues se retrouvent dans des univers fictifs... pour résoudre ensemble des énigmes.

Autre exemple, Immersion VR offre aux entreprises des espaces de réunion en réalité virtuelle, ainsi que des jeux collaboratifs en 3D, pour fédérer les équipes autrement. Même logique chez Avalon Virtual, une boîte événementielle belge qui conçoit des ateliers en réalité virtuelle. On y organise des formations immersives, des visites guidées en 3D, des démonstrations de produits comme si on y était.

Des avatars autour de la table ? Disons que...

Avec des plateformes comme Horizon Workrooms de Meta, les réunions peuvent se vivre avec des avatars en 3D autour d'une table virtuelle. On y retrouve un tableau blanc, des interactions vocales et une spatialisation du son qui améliore l'attention. Meta met en avant un « sentiment de présence supérieur » à celui des visios classiques. « Les réunions dans Workrooms prennent en charge jusqu'à 50 participants en même temps, dont 16 en VR », indique la plateforme.

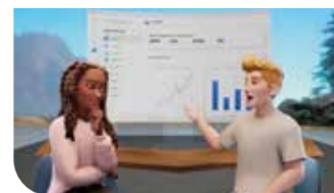
Encore peu répandues dans les PME belges, ces pratiques commencent à séduire pour certains projets spécifiques : présentations, brainstormings créatifs ou ateliers à distance. Si voir son équipe en version cartoon demande un temps d'adaptation, les premiers retours soulignent une meilleure concentration et moins de multitâche, comme l'expliquait Beci dans son article « Les perspectives bien réelles de la réalité virtuelle ».

Et maintenant ? Entre perspectives et prudence

En Belgique, l'usage reste encore marginal. Le coût du matériel, les besoins en accompagnement freinent les élans. Pourtant, la réalité virtuelle trouve progressivement sa place dans quelques démarches, à défaut d'être encore généralisée.

Alors non, la VR ne va pas remplacer toutes les réunions du lundi matin. Mais elle ajoute une corde à l'arc des entreprises qui cherchent à faire bouger leurs formats.

À condition de le faire pour de bonnes raisons, pas pour l'effet « wahou » mais pour mieux transmettre, rassembler ou former. Et sur ce terrain-là, quelques acteurs belges sont déjà bien casqués.



Horizon Workroom

■ Era Balaj
eba@beci.be

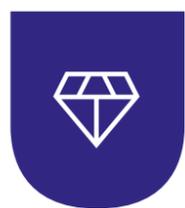


Où en est votre entreprise en matière de digitalisation ? Beci vous accompagne dans l'intégration de l'intelligence artificielle au sein de votre boîte ! Rejoignez-nous le 16 juin !



Rejoignez la communauté
Digital/AI de Beci





Liberté d'expression au travail : tout dire, vraiment ?

Critiquer son entreprise, afficher ses convictions ou plaisanter entre collègues : dans quelle mesure la liberté d'expression s'applique-t-elle sur le lieu de travail ? Décryptage avec notre expert Pierre Nilles.



Pierre Nilles, avocat associé chez Fidal

Peut-on exprimer ses opinions, revendiquer ses croyances ou pointer du doigt son employeur-euse ? En principe oui... mais pas sans réserves. Si la liberté d'expression est garantie par la Constitution et la Convention européenne des droits de l'homme, elle n'est pas absolue. « Il s'agit d'un droit fondamental, mais il se module dans le cadre du lien contractuel et de subordination », rappelle Pierre Nilles, avocat associé chez Fidal. En entreprise, ce droit se conjugue avec d'autres obligations, essentiellement le respect du contrat de travail et de ses implications. Autrement dit, tout ne se dit pas n'importe comment ni n'importe où.

Droit de dire, devoir de loyauté

Dans l'entreprise, la parole est libre, à condition qu'elle ne dérape pas. « Un salarié ou une salariée a tout à fait le droit d'émettre une critique ou de ne pas être d'accord », rappelle Pierre Nilles. Cependant, il y a un cadre à respecter : celui de la subordination et de la loyauté contractuelle. Pas question donc de dénigrer son employeur-euse ou de semer la discorde au sein de l'équipe. « Une critique constructive n'est pas un problème. Ce qui pose problème, c'est l'intention de nuire ou le dénigrement. »

Ensuite et plus largement, la loi trace les limites : discrimination, harcèlement, atteinte à la dignité... Même dans une ambiance détendue, l'ironie ne protège pas contre la loi. « On ne peut pas tout justifier par l'humour », prévient l'avocat. L'argument du second degré convainc de moins en moins les tribunaux, surtout lorsqu'il cache des stéréotypes sexistes ou racistes.

Neutralité, un principe (pas si) universel

Et les croyances personnelles ? Autre zone grise. Peut-on porter un signe religieux visible au travail ? Là encore, tout dépend du contexte. « Contrairement aux idées reçues, la neutralité n'est pas un principe

général applicable à toutes les entreprises. Elle concerne surtout le secteur public et les agents de l'Etat qui doivent garantir un service égal à toutes les citoyen-nés », précise l'expert. Dans le privé, c'est un autre sujet : une entreprise ne peut interdire les signes convictionnels que si elle peut prouver que cette interdiction est nécessaire, justifiée et proportionnée (par exemple, ne pas s'appliquer à une fonction sans contact avec le public).

Ainsi, en décembre 2024, le tribunal du travail de Liège a rappelé ces exigences. Une entreprise avait interdit tous les signes convictionnels de manière générale, mais sans démontrer un risque réel de trouble. La juridiction liégeoise a estimé que la potentialité non documentée de tension ne permettait pas de justifier la politique de neutralité. Résultat : la décision a été jugée discriminatoire.

Pour éviter les tensions, Pierre Nilles croit personnellement davantage à une approche inclusive et libérale : « La politique d'entreprise doit toujours être claire, justifiée et proportionnée. Surtout, elle devrait, à mon sens, privilégier une culture d'entreprise inclusive. À travers des codes de conduite, des chartes ou des politiques de diversité, on peut valoriser la pluralité comme une richesse, et non comme une menace. ».



La neutralité n'est pas un principe général applicable à toutes les entreprises

Pierre Nilles, avocat associé chez Fidal

Réseaux sociaux, le prix de la parole en ligne

Et après les heures de bureau ? Peut-on s'exprimer librement sur les réseaux, depuis son canapé, un vendredi soir ? Pas si sûr. D'après l'avocat associé, un-e salarié-e qui s'exprime sur les réseaux sociaux à titre privé n'engage pas, a priori, son employeur-euse. Cela vaut tant qu'il ou elle ne s'exprime pas au nom de l'entreprise ni dans un contexte professionnel.

Pierre Nilles illustre au travers d'une affaire qui avait défrayé la chronique en Italie il y a quelques années : « Un avocat italien avait affirmé à la radio que son cabinet n'engagerait jamais de personnes homosexuelles. Même s'il n'avait aucun pouvoir de décision, et que son cabinet n'était pas en phase de recrutement, sa déclaration publique a été considérée comme engageant l'employeur, car il était perçu comme représentant l'entreprise. Une discrimination à l'embauche a été retenue contre le cabinet d'avocats. ».



© Volodymyr Hryshchenko

Dans certains cas, même une simple réaction à une publication peut être interprétée comme une prise de position, surtout si elle porte atteinte à l'image, aux valeurs de l'organisation ou aux normes d'une société démocratique (des commentaires racistes ou sexistes sur les réseaux sociaux, par exemple, pourraient, même s'ils s'inscrivent dans le cadre privé, contrevenir aux exigences du contrat de travail).

Conflits d'opinions, prévenir avant de guérir

Peut-on débattre de tout au travail ? En théorie, la liberté d'expression s'applique aussi entre collègues. Dans les faits, certains sujets sensibles (divergences politiques ou sociales) peuvent créer des frictions et générer des tensions. « Dès que les échanges génèrent un malaise, on entre dans le champ des risques psychosociaux », observe l'avocat. C'est alors à l'employeur-euse d'intervenir, non pas en tant que modérateur-ice des idées, mais pour protéger le climat de travail.

Le problème ? Ce qui est socialement acceptable évolue. C'est la fameuse « fenêtre d'Overton » : ce qui paraissait extrême hier peut devenir *mainstream* aujourd'hui, et inversement. Résultat : on parle plus, plus vite, et les malentendus explosent parfois en plein open space.

Alors, comment faire ? Ni censure, ni laisser-faire. L'objectif n'est pas de museler les opinions, mais de les canaliser dans un cadre clair, propice au dialogue. La sanction ne doit pas être systémique, elle intervient seulement si le dialogue échoue et que la situation compromet la qualité du travail en équipe.

En conclusion, faut-il dès lors inscrire la liberté d'expression dans un règlement interne ? « Pas nécessairement », conclut Pierre Nilles. Cependant, les entreprises ont tout intérêt à définir un cadre clair, via des chartes ou des codes, pour éviter les débordements, sans pour autant brider la parole. Car si la liberté d'expression a ses limites, elle reste un pilier du dialogue social.

■ Era Balaj
eba@beci.be

Rejoignez la communauté
Talents de Beci



Orientation professionnelle : passion ou pragmatisme ?

Suivre sa passion ou faire un choix d'étude dit « raisonnable » ? Ce dilemme a de tout temps animé des jeunes en quête d'un avenir épanouissant. Mais les interrogations professionnelles d'aujourd'hui ne se limitent pas à ce seul arbitrage.



Joséphine Mondry, SIEP

Il est parfois des étudiant-es brillant-es dont l'avenir paraît tout tracé, puis rattrapé-es par leur passion. Il en va ainsi d'Alex Wieczorek. Muni d'un diplôme de journalisme et d'ingénieur commercial de Solvay, celui qui aurait pu tout aussi bien devenir consultant, banquier privé ou CFO optera finalement pour le stand-up puis la carrière d'humoriste et chroniqueur que l'on sait. La chanteuse Axelle Red, elle, décrocha un diplôme en droit de la VUB avant de connaître la célébrité.

Giles Daoust, par ailleurs contributeur aux pages de ce journal, aura été producteur de cinéma avant de diriger l'entreprise familiale... A l'inverse, Sang-Hoon Degeimbre se rêvait pharmacien lorsqu'il était adolescent, avant de se tourner un peu par hasard vers l'école hôtelière et de devenir le chef iconique et doublement étoilé de « l'air du temps ».

Peur du mauvais choix

Comment conjuguer raison professionnelle et passion ? Derrière les dilemmes et questionnement qui ont traversé ces personnalités en figurent des milliers d'autres, comme en atteste le succès non démenti des salons et ateliers d'orientation. « Nous n'arrivons pas à répondre à toutes les demandes. Souvent, les jeunes disent avoir peur de faire un mauvais choix et de ne plus pouvoir bifurquer par la suite », explique Joséphine Mondry, conseillère et chargée de projets au SIEP, le Service d'Information sur les Etudes et les Professions.

Ces jeunes, qui sont souvent accompagnés par leurs parents, craignent ainsi de perdre du temps ou de s'engager sur une voie qui conditionnera toute leur vie et dont ils ou elles ne pourront plus s'extraire ensuite. Face à ces incertitudes, beaucoup optent pour des cursus universitaires – par exemple

des baccalauréats de transition – susceptibles de maintenir un maximum de « portes ouvertes » le plus longtemps possible. « Mais le risque, c'est de perdre le sens ou l'envie après quelques mois et de décrocher dès la première année du supérieur », pointe Joséphine Mondry.

Satisfaits, frustrés, fatalistes ou rebelles

Pour autant, les arbitrages auxquels ces jeunes se livrent ne se limitent plus à des questions de débouchés et d'aspirations profondes. « Les jeunes ont parfois du mal à se projeter dans des environnements professionnels. Même s'ils ont une idée des perspectives que leur offre un diplôme, ils ne peuvent pas réellement appréhender ce que sera leur réalité professionnelle au quotidien », poursuit Joséphine Mondry.

Un constat que corrobore une récente étude publiée par l'Institut Montaigne, le *think tank* parisien. On y découvre une jeunesse qui, loin d'être démissionnaire, reste attachée à la valeur « travail » mais pour qui les premières années professionnelles sont aussi souvent synonymes de désillusion.

A côté du groupe des « satisfait-es », dont le rapport au travail est positif et apaisé, la recherche identifie ainsi trois autres typologies de jeunes – à ranger dans le camp des déçus – et qui, prises dans leur ensemble, semblent constituer aujourd'hui la majorité de la génération Z.



Souvent, les jeunes disent avoir peur de faire un mauvais choix et de ne plus pouvoir bifurquer par la suite

Joséphine Mondry, conseillère et chargée de projets au SIEP, le Service d'Information sur les Etudes et les Professions

A commencer par cette catégorie de la jeunesse que l'étude décrit comme « frustrée » (28% de l'échantillon). Le résultat d'un décalage prégnant entre ses attentes et la réalité des emplois, générant dès lors des sentiments de contestation ou de démotivation. Autre groupe important, celui des fatalistes (20%) qui, face à cette réalité, ont rabaisé leurs attentes vis-à-vis du travail à un niveau très bas. Enfin les rebelles (20%), satisfait-es de leur emploi mais développant une réticence à l'autorité et, pour finir, un rejet de l'entreprise.

Faire du qualifiant un choix positif

Cette désillusion, note encore l'étude, touche davantage les plus diplômés et les formations universitaires généralistes (lettres, sciences humaines et sociales) que les jeunes issus-es de formations professionnelles. On perçoit là comme une étrange contradiction. Le *blues* professionnel toucherait donc avant tout les jeunes « cols blancs » alors même que ce sont les filières techniques et manuelles qui demeurent les moins valorisées auprès des étudiant-es.

« L'idée de filières professionnelles et qualifiantes comme étant « de relégation » demeure très ancrée dans les écoles secondaires. Parce qu'il fait souvent suite à des embûches, un tel choix est vécu comme d'autant plus contraint et limitant qu'il est opéré tôt dans un parcours. Par ailleurs, ce qu'on sait trop peu, c'est que ces filières permettent elles aussi de décrocher le Certificat d'Enseignement Secondaire Supérieur et d'accéder à l'enseignement supérieur si on le souhaite », analyse Joséphine Mondry. D'où la nécessité impérieuse de transformer ces parcours en choix positifs.

Autonomie et salaire

Plus largement, plutôt que sur la nature même de leur job, les attentes des plus jeunes semblent se porter de plus en plus sur la qualité de vie au travail, en ce compris le rapport avec les collègues. Une récente étude menée par le Forum des jeunes de la Fédération Wallonie-Bruxelles a ainsi établi que pour la grande majorité (71%), la bonne ambiance dans l'équipe est le premier critère de bien-être professionnel. Signal alarmant : 28% disent avoir été victime d'harcèlement.

Plus largement, l'Institut Montaigne souligne que l'équilibre temps libre-temps de travail et l'absence de stress pèsent lourd dans leurs choix. « Cette question revient très souvent, bien plus encore qu'il y a 6 ou 7 ans », confirme Joséphine Mondry. Enfin, la rémunération demeure cardinale, révèlent les deux études. « Je reste assez interloquée par l'importance accordée aux salaires et côtés pratico-pratiques, avant même d'identifier ses passions et intérêts », souligne Joséphine Mondry. Loin des idéaux professionnels, la génération Z serait-elle devenue celle de l'hyper-pragmatisme ?

■ Philippe Beco
pb@beci.be

Quand le tribunal préserve l'esprit de la fête...

Etablissement à succès, le bar dansant « Madame Moustache » a trouvé en la PRJ (Procédures de Réorganisation Judiciaire) un bouclier face aux coups du sort.



Maud Partouche, Madame Moustache

On peut allier amour de la fête et rigueur de gestion. Ce pari, c'est celui qu'a voulu tenir Maud Partouche depuis la création en 2010 de « Madame Moustache », bar dansant du centre-ville devenu haut lieu des nuits bruxelloises. Concerts, soirées à thèmes, cabarets... Le lieu trouve très vite son public et s'avère un vrai succès. « Depuis les débuts de l'aventure, nous avons toujours voulu être auto-financés et éviter les emprunts », confie la Parisienne de souche, qui a vu en Bruxelles la ville idéale où développer ses projets.

Mais à partir de mars 2020, le bar subit de plein fouet les conséquences du Covid. Forcé de fermer ses portes, Madame Moustache les réouvrira ensuite durant 7 semaines entre juin et octobre de la même année. Trop peu pour sortir la tête de l'eau. « Nous avons déjà traversé les attentats de 2017 et les conséquences de la piétonisation du centre.



Fryderyk de Peslin Lachert - Cabinet Janson

Mais là, c'était impossible. Je ne disposais pas de la trésorerie nécessaire pour assurer 18 mois de loyer sans rentrées », explique Maud Partouche.

Cas d'école du secteur de la nuit

Confrontée à une dette sursitaire de plus de 240.000 euros et des fonds propres négatifs de 35.000 euros, elle et son associé, Philippe Fatien, se tournent alors vers le tribunal de l'entreprise francophone de Bruxelles afin de se mettre à l'abri de leurs créanciers via une procédure en réorganisation judiciaire (PRJ). Représentés par Cédric Alter et Fryderyk de Peslin Lachert, du cabinet Janson, ils introduisent au terme d'un sursis de six mois, un plan de poursuite des activités. « Madame Moustache est un cas d'école. Entre paiements TVA mensuels, droits SABAM et autres frais récurrents, beaucoup d'autres dans l'Horeca se sont retrouvés coincés, non par un problème de rentabilité, mais un problème temporaire de maîtrise de dettes », explique Fryderyk de Peslin Lachert, par ailleurs avocat de la Brussels By Night Federation, qui regroupe le secteur de la nuit à Bruxelles.

Le budget prévisionnel présenté au tribunal repose sur plusieurs sources de revenus. En plus d'une prime Covid (Tetra), Madame Moustache ajoutera à ses activités de nuit des services Horeca en terrasse pendant la journée. La gérante a en effet compris qu'exploiter le lieu de diverses façons est une clé de rentabilité. « Entre locations temporaires pour des tournages, espaces pour écoles de dance, mariages, sociétés...Le lieu vit quasi 24 heures sur 24 », explique-t-elle.

Deux PRJ en 3 ans

Le Covid passé, Madame Moustache retrouve instantanément le succès. « On était hyper heureux. On pouvait suivre le plan très facilement, au point d'envisager un remboursement anticipatif des créanciers ». Las ! En septembre 2022, alors qu'elle s'apprête à conclure sa meilleure année financière, une nouvelle tuile s'abat sur Madame Moustache. Un incendie accidentel ravage la quasi-totalité du lieu. Les discussions avec les assurances s'annoncent longues et difficiles. Rapidement, Maud Partouche sollicite à nouveau Fryderyk de Peslin Lachert et s'engage dans sa deuxième PRJ en moins de trois ans. « C'est tout à fait possible en droit belge, pour peu que cette deuxième procédure ne paie pas atteinte aux droits acquis par les créanciers dans la première », précise ce dernier.

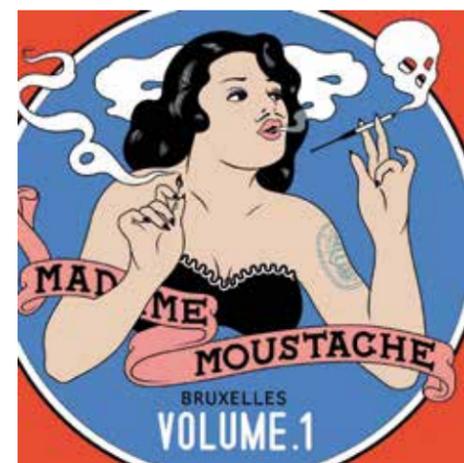
Un tribunal expert...et humain

Maud Partouche se remémore ces moments avec une certaine émotion. « Pour quelqu'un qui met un point d'honneur à ne pas avoir de dettes, s'engager dans une telle démarche met toujours mal à l'aise. Mais que ce soit dans la première PRJ ou la seconde, j'ai été surprise par l'humanité du tribunal. A chaque fois que j'en sortais, je ressentais du soulagement plutôt que de la culpabilité ». Fryderyk de Peslin Lachert confirme. « De façon générale, le tribunal

fait preuve d'une attitude très soutenante. Plutôt que d'adopter des positions excessivement restrictives, il se perçoit comme un dernier rempart à la faillite, un recours susceptible de sauver ce qui peut encore l'être », explique-t-il.

Le bon timing

Cette empathie est le fruit d'une bonne compréhension des situations plutôt que d'une quelconque sensiblerie. Entre virus et dégâts des flammes, Maud Partouche avait pour elle de n'être en rien responsable des coups du sort frappant son établissement, dont elle avait fait un vrai succès commercial. « Le tribunal se base sur une analyse minutieuse des pièces et sur l'expertise économique – qui est réelle – de ceux qui y siègent », souligne Fryderyk de Peslin Lachert, qui se réjouit d'avoir pu maintenir en vie un établissement condamné pendant plusieurs années à l'inactivité. Il insiste aussi sur l'adoption du bon timing. « Le passif doit être maximisé au moment de l'introduction de la requête afin d'en élargir l'impact, tout en ne tardant pas trop pour ne pas tomber dans un scénario de faillite ou de discontinuité ».



Beaucoup de ténacité

Madame Moustache aura aussi pu compter aussi sur la compréhension de ses fournisseurs. Le brasseur Alken-Maes en premier, à qui elle sous-loue l'espace. Pour autant, entre litige avec les assureurs, permis de reconstruction et travaux, il lui aura fallu beaucoup de ténacité – et les encouragements constants de son avocat – pour ne pas jeter l'éponge. « Aujourd'hui, le bar fonctionne à nouveau. Mais avec l'apurement qui continue, j'ai l'impression de ne travailler que pour sauver mon premier bébé », confie cette mère de famille. Entre atelier de tatouages et business événementiel, la Parisienne dirige aussi plusieurs autres sociétés. « Je ne fais absolument pas de politique. Mais je m'interroge quand même sur la logique d'un système où il s'avère plus rentable de fermer plusieurs jours par semaine que de donner du travail aux gens. Aujourd'hui, on passe son temps à vérifier de la paperasse plutôt qu'à développer les activités », ajoute-t-elle. Sans se départir toutefois de son enthousiasme. Que la fête continue !

Prévenir pour mieux entreprendre

En 2024, Bruxelles a vu le nombre de faillites grimper de 15%, selon les chiffres de Statbel. Tensions de trésorerie, déséquilibre financier, retards de paiement... Autant de signaux d'alerte qu'il vaut mieux repérer tôt. Beci fait le point sur les réflexes à avoir.

Chaque jour, des centaines d'entreprises bruxelloises font face à des tensions financières, juridiques ou opérationnelles. Si la crise de 2024 a exacerbé ces difficultés, le problème n'est pas nouveau. Pourtant, trop souvent, les premiers signes sont ignorés. Résultat : des fermetures qui auraient pu être évitées, des emplois perdus, des rêves brisés. L'heure est à la prévention.

Lire entre les lignes

Les difficultés ne débarquent pas en fanfare, mais elles laissent parfois des indices. Une facture en retard, une TVA qu'on repousse à régler, une trésorerie qui s'épuise, un stress sourd qui s'installe... Ce sont ces petits « riens » qui, accumulés, donnent les premiers signaux. « Trop d'entreprises attendent d'être au bord du gouffre pour demander de l'aide », constate Éric Vanden Bemden, conseiller en entreprise chez Beci.

Pourtant, avec un bon diagnostic, beaucoup de situations peuvent être redressées. Cela suppose une connaissance claire de ses flux financiers, mais aussi une écoute attentive de son environnement : partenaires, clientèle, fournisseurs-euses... et de soi-même. Car non, une entreprise ne tombe pas du jour au lendemain, à condition d'agir dès les premiers signes de déséquilibre.

La trésorerie ne ment jamais

« Il est fréquent, pour ne pas dire constant, que les difficultés de l'entreprise proviennent des dettes court terme et de la structure de ces dettes », explique Jean Pierre Riquet, juriste fiscaliste. D'ailleurs, plus de 40% des demandes reçues par le CEEd Relance, le centre pour entreprises en difficultés, concernent des problèmes de trésorerie, suivies de près par des questions de cessation ou liquidation.

Néanmoins, un chiffre d'affaires ne dit pas tout. La santé d'une entreprise se joue aussi ailleurs : dans les ressources humaines, l'organisation du travail, la vision stratégique... « Parallèlement à un bilan comptable, le bilan d'activité mis en place permet de constater les équilibres/déséquilibres entre les ressources apportées à l'entreprise », rappelle Olivier Kahn, expert-comptable. Ce diagnostic, en amont, permet de poser les bonnes questions : l'entreprise est-elle rentable ? Ses ressources sont-elles correctement allouées ? Le modèle est-il pérenne ? Le dirigeant ou la dirigeante garde-t-il-elle assez de visibilité sur



Atelier collectif dans le cadre du CEEd Relance, chez Beci.

les flux de trésorerie ? Des réflexes qui s'acquièrent avec le temps... et l'entraînement.

Se former pour mieux prévenir

Tous les signaux ne sont pas toujours visibles, surtout quand on ne les a jamais appris. Depuis la suppression de l'obligation d'accès à la gestion pour les entrepreneur-es en région bruxelloise, de nombreuses personnes ne sont pas suffisamment préparées à l'entrepreneuriat. « On a encouragé des personnes à entreprendre sans bases solides, comme si on leur donnait un permis de conduire sans passer d'examen », déplore Eric Vanden Bemden.

À Bruxelles, plusieurs dispositifs existent pour accompagner les entrepreneur-es, dont Beci qui met sur pied toute une série de formations, d'ateliers et de coachings sur mesure. L'objectif de ces sessions est de donner aux entrepreneur-es, même les plus isolé-es, des outils pour identifier les points faibles de leurs activités et y remédier : droit, fiscalité, gestion, RH, stratégie commerciale... tout y passe.

Rompre l'isolement

Ainsi le soulignent nos expert-es : demander de l'aide n'est pas un aveu d'échec. L'un des premiers obstacles pour les entrepreneur-es en difficulté est souvent l'isolement. Ne pas savoir vers qui se tourner, craindre le jugement, minimiser les problèmes... autant de facteurs qui retardent la prise de décision.

Beci et le CEEd Relance leur tend la main. Accessible à toute entreprise bruxelloise, le centre répond du lundi au vendredi, de 7h à 22h, par téléphone ou par mail (plus d'informations en bas d'article). Les entrepreneur-es sont ensuite orienté-es vers des expert-es financiers et juridiques ou vers des ateliers en individuel ou en groupe, selon le besoin. Cette approche personnalisée permet de dresser un bilan clair de la situation et de dessiner les solutions possibles.

En résumé, la prévention ne résout pas tout, mais elle donne une longueur d'avance. Savoir lire les signes, oser demander de l'aide, garder de la hauteur : anticiper les difficultés et se poser les bonnes questions, c'est souvent ce qui fait la différence dans la vie d'une entreprise en crise.

■ Era Balaj
eba@beci.be



Vous rencontrez des difficultés avec votre entreprise ? Agissez avant qu'il ne soit trop tard. Fixez un rendez-vous avec nos expert-es :

Par téléphone du lundi au vendredi,
de 7 à 22h : 02.533.40.90
Par e-mail : ced@beci.be

Plus d'informations sur
notre site web :



Beci organise régulièrement des ateliers et formations pour aider les entrepreneur-es à anticiper leurs difficultés. Jetez un coup d'œil à notre agenda :



Atelier collectif avec Olivier Kahn, expert-comptable.

L'été bruxellois au service des entrepreneur·es

Terrasse ouverte, événements, formations et services : pas de pause pour l'accompagnement des entrepreneur·es. Cet été encore, Beci reste aux côtés des entreprises bruxelloises.

Les beaux jours n'arrêtent pas l'économie, et certainement pas les entrepreneur·es. C'est pourquoi Beci reste mobilisée tout au long de l'été, en format estival, certes, mais toujours avec ce même objectif : informer, connecter, soutenir les entreprises bruxelloises. Formations ciblées, événements conviviaux et services restent à portée de main, du rooftop au carnet ATA.

Cet été, ça se passe chez Beci

Quand le ciel s'y prête, c'est sur le rooftop de Beci que les choses se passent. Avec le Good Morning 500, la terrasse du 500 avenue Louise s'est imposée comme le QG du jeudi matin, entre café et croissants et ce, depuis le début du mois de juin. Le petit-déjeuner des entrepreneur·es y déroule ses conversations estivales entre celles et ceux qui font l'économie locale. Une parenthèse plus chill, mais toujours utile. Le dernier rendez-vous est prévu le 3 juillet, avant de reprendre fin août, même lieu, même ambiance.

D'autres rendez-vous ponctuent aussi le début de l'été. L'ESG For All, notre programme de sensibilisation aux enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance, continue en juin. Le 10, on vous donne rendez-vous pour une édition consacrée à l'industrie textile. Comment marier style, impact et croissance ? Des entreprises du secteur viendront raconter comment elles réinventent leurs modèles pour allier créativité et responsabilité. Parce que la transition écologique se joue aussi... dans nos penderies. L'occasion de s'inspirer avant de décrocher pour l'été. Le programme reprendra dès la rentrée, avec une nouvelle thématique.

Autre thème dans l'air du temps : la facturation électronique. Obligatoire dès 2026, elle suscite encore pas mal de questions. Le 27 juin, on fait le point : qu'est ce que ça change et comment s'y préparer ? Une autre session est prévue à la rentrée.

Et le 27 août, on vous prépare un avant-goût d'un rendez-vous estival bien connu : *Brussels Meet Brussels*, un événement qui réunit celles et ceux qui habitent la capitale, qui l'aiment, qui la réparent ou l'imaginent autrement. Bref, une version plus légère, plus libre, pour parler de Bruxelles autrement. Teasing à suivre, mais réservez déjà la date !

Ils reviennent à la rentrée !

À peine la saison estivale bouclée, Beci relance la machine. Les 26 août et 2 septembre, un atelier de négociation syndicale ouvrira le bal. L'objectif est d'offrir aux dirigeant·es et responsables des ressources humaines des outils pour construire un dialogue social plus serein et plus efficace.

La série des Talent Talks, elle, fera son retour. Chaque édition tourne autour des grandes mutations du monde du travail à Bruxelles : jeunesse, inclusion, compétences, avenir du marché de l'emploi... Chaque session propose des dialogues entre expert·es, entrepreneur·es, professionnel·les et pouvoir public. La prochaine thématique reste encore sous embargo, mais le ton restera le même : engagé et prospectif. Beci vous tient au courant.

Et bien sûr, les « Inspirational Scale-up Night », feront également leur rentrée, avec le même rythme : chaque dernier mardi du mois. Ces rencontres, sans filtre ni langue de bois, donnent la parole à des entrepreneur·es qui ont su *scaler* et qui veulent transmettre : réussites, erreurs, leçons, coups de poker... Un shoot de retour d'expérience, à la bonne hauteur.

Voice, Connect & Serve, même l'été

Si les événements changent de rythme, certaines choses ne s'arrêtent jamais. C'est le cas des services aux entreprises, que Beci assure tout l'été. Formalités à



l'exportation, certificats d'origine, carnets ATA : autant de documents nécessaires pour les entreprises qui commercent au-delà des frontières. Et si vous vous demandez ce qu'est un carnet ATA, sachez qu'il s'agit tout simplement d'un passeport pour votre matériel professionnel, utile pour les salons, tournages, démonstrations... Le certificat d'origine, lui, atteste de la provenance d'un produit, utile pour passer les douanes.

Plus largement, la mission reste la même : représenter les entreprises bruxelloises auprès des autorités (Voice), créer du lien et des connexions entre elles (Connect), fournir des services qui simplifient leurs démarches (Serve). Cet été, comme toute l'année, la communauté entrepreneuriale bruxelloise peut compter sur Beci.

■ Era Balaj
eba@beci.be



Un voyage d'affaire prévu cet été ?
Demandez votre carnet ATA ici ! :



Pour ne rien manquer de nos événements, c'est ici que cela se passe



Eerbetoon aan een sleutelfiguur van onze raad van bestuur: Thierry Willemarck

Na decennia van onvoorwaardelijke inzet voor Beci heeft Thierry Willemarck, onze vicevoorzitter



van 2017 tot 2019, besloten de fakkel door te geven en afscheid te nemen van onze raad van bestuur. Slechts weinigen hebben zo'n blijvende indruk nagelaten op onze organisatie met hun professionalisme, visie en beschikbaarheid.

Als toonaangevend Belgisch zakenman heeft hij een veelzijdig en indrukwekkend parcours afgelegd. Als industrieel ingenieur met een doctoraat in bedrijfskunde, vervulde hij zijn academische loopbaan met een MBA aan de Harvard Business School en een managementopleiding aan het MIT.

Beci is trots om omringd te zijn door zulke gepassioneerde mensen met waardevol advies in zijn raad van bestuur. Bedankt Thierry voor je jarenlange inzet en je warme betrokkenheid!



■ Anne-Isabelle Justens
aij@beci.be

LANCIA
ELEGANZA ITALIANA



- S.A.L.A. INFOTAINMENT SYSTEM AND DOUBLE 10.25" DISPLAYS • 5 SEATS IN 4 METERS
- ADVANCED SAFETY SYSTEMS • RENEWED AND SUSTAINABLE INTERIOR DESIGN

NEW YPSILON

NATURALLY EYE CATCHING

DISCOVER IT 100% ELECTRIC AND HYBRID IN ALL CASA LANCIA DEALERSHIPS

0-4,6 L/100KM • 0-103 G CO₂/KM(WLTP) • 14.3 – 14.6 kWh



Informations environnementales [A.R. 19.03.04] : www.lancia.be. Contactez votre point de vente Lancia pour toute information relative à la fiscalité de votre véhicule. Plus d'information sur lancia.be.
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 55 333

LANCIA.BE

(Dés)ordre commercial mondial : comment naviguer ?

Les droits de douanes US ont provoqué l'émoi sur les marchés et dans le monde économique tout entier. Philippe Ledent, économiste au sein d'ING, décrypte les dynamiques à l'œuvre.



Philippe Ledent, Economiste chez ING

« Les droits de douane sont mes mots préférés du dictionnaire » avait prévenu Donald Trump tout au long de sa campagne électorale en 2024. Une menace que personne n'avait semblé prendre tout à fait au sérieux aux premières semaines de son mandat. Misant sur une croissance américaine encourageante et des promesses de dérégulations, les marchés financiers avaient eux-mêmes du mal à se départir de leur enthousiasme.

Puis survinrent au printemps les annonces brutales des droits exorbitants que le président entendait imposer au reste du monde. Les conséquences ne se firent pas attendre sur les marchés, forçant le Président américain à une série de marches arrière. Mais aujourd'hui, comment appréhender cet environnement macro-économique si chahuté ? Pour nous aider à y voir plus clair, nous avons posé quelques questions à Philippe Ledent, Senior Economist d'ING.

Qu'attendre des négociations bilatérales entre les USA et les autres Etats ?

« Face à Trump, les différents pays appliquent des stratégies très différentes. Le Royaume-Uni s'est très vite engagé dans un accord. L'Europe privilégie le dialogue mais prépare méthodiquement des paquets de rétorsions si celui-ci n'aboutit pas. La Chine n'a pas hésité à entrer dans le rapport de force. On a vu que toutes ces approches donnaient, peu ou prou, le même résultat. Un peu partout, on peut s'attendre finalement à une augmentation de l'ordre de 10% des tarifs douaniers », explique l'économiste. Dans la plupart des cas, ceux-ci seront supportés à la fois par le producteur, l'importateur, le grossiste et la clientèle finale.

« Ainsi répartie, la hausse paraît gérable et on devrait éviter les énormes chocs », poursuit-il. A l'intérieur d'une même chaîne, ceux qui bénéficient d'un

meilleur *pricing power* (pouvoir de fixation des prix) devraient pouvoir mieux s'en tirer. Mais personne ne sera totalement à l'abri. A la mi-mai, Wall Mart, le géant de la distribution américaine, annonçait ainsi une hausse des prix à venir dans ses hypermarchés, qui générera sans doute une baisse de la demande des consommateurs-ices.

La parole de Trump est-elle aujourd'hui démonétisée ? Avec quelles conséquences ?

En partie, oui. « Les différentes parties prenantes, y compris les marchés, apprennent progressivement son mode de fonctionnement. S'il veut obtenir la main, il demande le bras. Ensuite, il revient au coude et on peut entrer dans des négociations », décrit Philippe Ledent. A ce jeu, le président obtiendra bel et bien une augmentation des tarifs douaniers. Fallait-il pour autant faire trembler toute la planète financière ? Pour l'avenir, l'expert met en garde contre les dangers d'une dialectique toxique où des stakeholders ignoreraient de plus en plus les annonces tonitruantes d'un président, renforçant encore son envie de mettre de l'huile sur le feu.



L'incertitude, c'est très mauvais d'un point de vue économique car cela met tous les acteurs dans l'hésitation

Philippe Ledent, Senior Economist chez ING

Plus fondamentalement, explique-t-il, « cette incertitude devient un passage obligé sur toute une série de dossiers. C'est très mauvais d'un point de vue économique car cela met tous les acteurs dans l'hésitation ». On sait à quel point un environnement incertain freine les investissements des entreprises...

Le processus de « démondialisation » va-t-il s'accélérer ?

Lotus Bakeries, Apple, Sanofi, ... Depuis le « Liberation day », plusieurs entreprises belges et internationales ont annoncé revoir leurs chaînes logistiques. Certaines intensifient leur production aux Etats-Unis afin de servir leurs clients US sans avoir à payer les nouveaux tarifs. D'autres déplacent leurs unités de montage hors des pays frappés par les droits de douanes les plus hauts, Chine et Asie du Sud Est en tête. « Plutôt qu'un choc, Trump provoque une accélération de ce qu'il faut voir comme un processus continu », explique l'économiste.

« La mondialisation correspondait à un mode d'organisation des entreprises où l'on n'avait pas à se soucier de l'origine de ce qu'on importait, de surcroît avec des coûts de transport très bas. La résilience n'était pas un sujet », rappelle-t-il. Mais depuis 10 ans, ce modèle est mis à mal par les différentes crises et mesures protectionnistes. « Le Covid avait été un premier révélateur de fragilités – y compris l'hyperconcentration des pôles productifs – qu'on a, depuis, un peu oubliées. Trump nous les rappelle », poursuit-il. Cette démondialisation ne correspondra pas forcément à une diminution des échanges, mais bien à une plus grande diversification des chaînes d'approvisionnement. « Dans un monde soumis à de nouvelles contraintes, se fournir là où c'est le plus efficace ne veut plus forcément dire là où c'est le moins cher. Les entreprises vont continuer à chercher l'efficacité d'une autre manière ».

Que conseiller aux dirigeant·es d'entreprises ?

Aujourd'hui, il est plus que jamais bon pour toute entreprise exportatrice ou fortement exposée à des chaînes d'approvisionnement internationales de disposer d'un plan de résilience, en déduit Philippe Ledent. « Cela passe par une bonne analyse de son *pricing power*, de ses fournisseurs et de leur propre exposition aux risques commerciaux ou réglementaires. Mais aussi par la recherche d'alternatives au cas où ils viendraient à disparaître, en ayant bien mesuré l'impact de tels changements ».

La situation est-elle aussi porteuse d'opportunités ?

A l'issue incertaine, la guerre tarifaire USA-Chine pourrait mener à un surplus de production, que les entreprises chinoises écouleraient en Europe, à prix cassé. Est-ce là le bon moment pour reconstituer ses stocks ? « Les mesures européennes destinées à contrer les produits chinois peuvent être mise en œuvre rapidement », tempère Philippe Ledent. « Cela dit, même si le stockage a un coût, être résilient, c'est aussi être capable de saisir de telles fenêtres d'opportunités, ne fût-ce que parce que l'inverse peut très vite survenir.

Par ailleurs, la perte de compétitivité de produits chinois amènera peut-être certains à se repositionner sur le marché US ». Déceler une opportunité derrière chaque menace n'est-il pas le propre de tout entrepreneur·e ?

■ Philippe Beco
pb@beci.be



Business Support on Your Doorstep

NEEM EEN LENGTE VOORSPRONG

PROGRAMMA SEPT - DEC 2025

**GEEF UW MEDEWERKERS
EEN OPLEIDING DUURZAME
BOUWTECHNIEKEN IN HET BRUSSELS
HOOFDSTEDELIJK GEWEST**

SEMINARIES

- **10/10:** Klein Brussels patrimonium: hoe opwaarderen bij renovatie?
- **14/11:** Ventilatie en luchtdichtheid: geoptimaliseerde oplossingen en toepassingen
- **05/12:** Onderhoud van tertiaire gebouwen: een echte uitdaging bij renovatie

OPLEIDINGEN · 0,5 TOT 2 DAGEN

- Dakisolatie - 2d
- Isolatie van de voorgevel - 2d
- Beheer de bodem op een duurzame manier in uw project - 0,5d
- Technische installaties bij renovatie van eengezinswoningen - 2d
- Hernieuwbare energie - 2d
- GRO - duurzaamheidsmeter
- TOTEM

Ontdek onze opleidingen van het 2^{de} semester 2025 op onze website!

50 €/DAG



Raadpleeg ook:

FACILITATOR DUURZAME GEBOUWEN

Gratis professionele helpdesk voor al uw projecten in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

0800 85 775 · facilitator@leefmilieu.brussels

GIDS DUURZAME GEBOUWEN

De referentiewebsite voor het ontwerp van uw projecten
www.gidsduurzamegebouwen.brussels

INFO EN INSCHRIJVING: WWW.LEEFMILIEU.BRUSSELS/OPLEIDINGDUURZAMEGEBOUWEN



Entrepreneurship – let's take a world tour

© European Union, 2025



Cape Town, South Africa

From the dreamers of Silicon Valley to the tech pioneers in Africa, each region around the world has its own entrepreneurial flavour. It's not just about business; it's about culture, mindset and the unique ways in which people solve problems. Take a seat as we set off on a world tour of entrepreneurship across the globe.

Europe

Let's start close to home. Entrepreneurs in Brussels combine Belgian pragmatism with an international mindset, building businesses that scale across Europe. Trust and personal connections playing a key role; multilingual communication skills are a significant asset in this diverse market. Founders here are known for creative problem-solving and the ability to navigate complex regulations, reflecting the city's status as the political heart of Europe.

Across Europe, the entrepreneurial scene differs wildly. Germany, often seen as the industrial engine of Europe, has a deeply rooted engineering mindset. German entrepreneurs are known for precision, reliability and technical expertise. This meticulous approach often emphasises quality over speed and relationships over quick profits. Trust, transparency and careful planning are highly valued. If you're doing business here, expect detailed contracts, methodical decision-making and a keen eye for risk management.

French entrepreneurs, on the other hand, often blend art and technology, creating products that are as stylish as they are functional. The culture values intellectual debate and bold, visionary thinking which can lead to highly innovative business ideas. French companies have a more hierarchical corporate culture and a stronger emphasis on work-life balance. Building personal relationships is essential, often involving long philosophical discussions during meetings.

Another European heavyweight, Sweden, has become a model of digital innovation, producing global brands like Spotify and Klarna. The entrepreneurial culture here is shaped by a commitment to sustainability, equality and work-life balance. Decisions are often made by consensus, reflecting the country's flat organisational structures and egalitarian ethos. If you're pitching to a Swedish investor, come prepared with a solid plan for long-term impact and social responsibility – these values resonate deeply here.

North America

In the United States, entrepreneurship is almost a sport. It's fast-paced, competitive and high-risk. Americans see failure as a stepping stone rather than a setback. This 'fail fast, fail often' culture powers a start-up scene where billion-dollar ideas are born in garages and where risk-taking is woven into the cultural fabric. If doing business here, be prepared for aggressive timeliness, big ambitions and a constant push to scale. Americans value direct communication, quick decisions and results but have little patience for hesitation.

Canada, by contrast, leans more towards stability, community benefits and sustainability. Its entrepreneurs are less likely to pivot wildly and are more focused on long-term growth. Politeness isn't just a stereotype here – it's a business asset. Meetings are more collaborative and relationship-building is valued, reflecting the country's focus on trust and inclusiveness.

Asia

China's entrepreneurial landscape is defined by speed and scale. The pace is relentless, the competition fierce and the stakes high. Relationships (or 'guanxi') are crucial, built on mutual trust and respect and often developed over shared meals or social gatherings. Negotiations can be intense and fast-paced, reflecting the country's focus on swift execution and rapid scaling.

Japan, in contrast, takes a more deliberate approach. The Japanese value precision, consistency and long-term thinking. Business relationships are built slowly and require deep trust, often fostered over many years. Formality and respect are paramount and cutting corners is frowned upon. You will need to be patient and pay attention to detail if you hope to break into the Japanese market.

The Middle East and Africa

With young people dominating the population – 63% of Saudi Arabia's population is under 30 –, there is a strong push toward cultural and technological change in the Middle East. Dubai has become a hub for start-ups looking to bridge East and West. Thanks to its strategic location, tax-free zones, and supportive government policies, the UAE attracts founders from around the globe. Personal connections and family ties play a significant role in business here and face-to-face meetings are highly valued.

In Africa, resilience and resourcefulness drive entrepreneurship. Nigeria, Kenya and South Africa are



© European Union, 2023

Lagos, Nigeria

leading the way with innovative solutions that tackle local challenges, from mobile banking to renewable energy. What they lack in resources, they make up for in creativity and grit. If you're investing here, understand that adaptability and local knowledge are critical to success.

Latin America

Latin American entrepreneurs are known for their passion, resilience and strong community ties. Start-ups often tackle deep-rooted social challenges, blending business with social impact. Relationships are key and personal connections often play a significant role in business decisions. Expect a warm, relational approach to networking and a deep commitment to local markets. Although Spanish is spoken across much of the continent, and Portuguese in Brazil, beware of the significant differences between these languages and their European counterparts. A website in European Portuguese will not go far in Brazil.



© European Union, 2024

Rio de Janeiro, Brazil

United in diversity

"Globally successful companies get to be that way by succeeding locally. And by not assuming that success in one country guarantees success in other countries. No matter how global your company may be, every new country provides a new opportunity to succeed or to fail." – John Yunker, *Think Outside The Country*

Despite the diversity, some traits are universal. Entrepreneurs everywhere are driven by resilience, creativity and a relentless drive to solve problems. Technology is an ever-increasing focus, enabling global collaboration like never before. Relationships are also at the heart of the entrepreneurial community, whether more formal or so deeply-rooted that they develop into friendships. As the world becomes more interconnected, understanding cultural nuances will be crucial for entrepreneurs looking to scale globally.

■ Alanah Reynor
alanah@alanah-reynor.com

Join the Beci International
Community



D'leteren Group: twee eeuwen Brussels ondernemerschap

Met 200 jaar geschiedenis en diepe roots in Brussel is D'leteren Group sinds februari 2025 een structurele partner van Beci. Deze samenwerking is gebaseerd op gedeelde waarden rond mobiliteit en de lokale economie.

Het verhaal van D'leteren is dat van een bedrijf dat al meer dan twee eeuwen verankerd is in Brussel. Wat in 1805 begon als een carrosseriebedrijf, groeide uit tot een groep die aanwezig is op verschillende continenten en die een brede waaier aan activiteiten rond mobiliteit omvat. Van autodistributie tot glasreparatie en merken zoals Moleskine, het Italiaanse bedrijf dat notitieboeken en schrijfwaren produceert, is D'leteren erin geslaagd voortdurend te evolueren zonder ooit zijn oorspronkelijke territorium uit het oog te verliezen.

Mobiliteit als motor

D'leteren Automotive is inmiddels een begrip geworden voor iedereen die geïnteresseerd is in de autosector in België. Deze dochteronderneming van de groep verdeelt een aantal grote merken, waaronder Volkswagen, Audi, Seat en Škoda, maar ook Porsche en Lamborghini. Het heeft een marktaandeel van meer dan 22,5% in België, met ongeveer 1,2 miljoen voertuigen op de weg.

Deze diversiteit weerspiegelt een aanpassingsvermogen dat veel verder gaat dan alleen maar auto's verkopen: de groep investeert actief in nieuwe vormen van mobiliteit, toont belangstelling voor elektrische en hybride voertuigen en speelt in op veranderingen in het consumentengedrag. "Bij D'leteren komt deze visie tot uiting in ons engagement voor de toekomst van mobiliteit: vlotte en duurzame mobiliteit bieden voor alle burgers, ongeacht hun vervoersmiddel", legt José Fernandez, CMO van D'leteren Automotive, uit.



D'leteren Group en D'leteren zijn diep en historisch verankerd in Brussel

José Fernandez

Belron, de dochteronderneming die gespecialiseerd is in de herstelling en vervanging van autoruiten, is actief in meer dan 35 landen, onder merken zoals Carglass, Autoglass en Safelite. Dankzij deze internationale aanwezigheid positioneert de groep zich ook als een belangrijke speler op het vlak van duurzame mobiliteit. Bovendien breidt D'leteren zijn activiteiten uit naar andere sectoren met TVH Parts, een wereldwijde leverancier van onderdelen voor industriële uitrusting. Op deze manier versterkt de groep zijn aanwezigheid in de wereld van de industriële mobiliteit. Ook in de lifestylesector is D'leteren aanwezig, met de overname van het Italiaanse merk Moleskine, of zelfs in de vastgoedsector met D'leteren Immo.



Thierry Geerts en de structurele partners van Beci op de rebrandingavond

© Reporters

Echte Brusselse carrosserie

Sinds 1906 is de historische hoofdzetel van D'leteren gevestigd in de Maliestraat in Elsene. Op deze emblematische site bevindt zich de D'leteren Gallery, een museum over de geschiedenis van het bedrijf en de auto, dat in november 1988 werd geopend door toenmalig voorzitter en CEO Roland D'leteren. Vandaag is de groep van plan de site te renoveren om er een duurzame, multifunctionele ruimte van te maken die kantoren, winkels en diensten integreert, met respect voor de oorspronkelijke architectuur.

D'leteren is ook actief betrokken bij het Circularium-project, gelegen in de Heyvaertwijk, vlakbij het kanaal van Brussel, tussen Molenbeek en Anderlecht. Deze site van 20.000 m² die vroeger voor de auto-industrie bestemd was, werd omgevormd tot een ruimte voor circulaire economie en innovatie die plaats biedt aan lokale ondernemers en verenigingen.

Ondernemersgeest onder de motorkap

D'leteren is zeker een economische speler, maar het is vooral een bedrijf dat is ontstaan uit een



José Fernandez, Chief Customer Experience, Marketing & Digital Officer bij D'leteren Automotive

familiegeschiedenis en een ondernemersgeest die generaties overstijgt. Innovatie, het vermogen om zich aan te passen aan nieuwe uitdagingen en de wil om dicht bij de realiteit te staan, vormen de kern van de strategie.

Diezelfde mentaliteit sluit naadloos aan bij de missie van Beci, die Brusselse ondernemingen ondersteunt in hun ambities. De groep maakt deel uit van een dynamisch ecosysteem waar contacten, partnerschappen en gezamenlijke initiatieven de ondernemersgeest versterken. Door D'leteren als structurele partner te kiezen, bundelt Beci zijn krachten met een speler die de uitdagingen van de auto-industrie goed kent, maar ook die van mobiliteit en industrie in bredere zin.

"D'leteren Group en D'leteren zijn diep en historisch verankerd in Brussel en zijn economisch *hinterland*, waar een groot deel van onze activiteiten, medewerkers en klanten gevestigd is," aldus José Fernandez, die eraan toevoegt: "Daarom kondigen we met trots het lidmaatschap en de samenwerking van D'leteren Group met Beci aan, om deze visie te belichamen: die van een netwerk van ondernemingen gedreven door een sterke ondernemersgeest."

D'leteren Group blijft zich met dezelfde nieuwsgierigheid als in het begin aanpassen aan een tijd waarin mobiliteit en ondernemerschap centraal staan in de economische transformatie. Dit partnerschap met Beci weerspiegelt een gedeelde ambitie om van Brussel een gewest te maken waar ondernemerschap, mobiliteit en innovatie hand in hand gaan.

« Un entrepreneur au temps des Transitions »

Ce mois-ci avec votre magazine, vous est offert gratuitement un exemplaire de **mon nouveau livre, Un entrepreneur au temps des Transitions**, qui reprend une trentaine de chroniques publiées ces trois dernières années dans le magazine de Beci et dans le journal l'Écho.

Une époque de Transitions

Les chroniques reprises dans ce recueil ont été écrites à **une époque de Transitions, avec un grand T**. À l'issue de la pandémie, la **Génération Z** est arrivée en masse dans le monde du travail, et l'a révolutionné. Les **crises politiques** et sociétales un peu partout dans le monde ont été de pair avec la montée du populisme et des extrêmes. Les guerres, qui n'avaient jamais vraiment disparu, ont été médiatisées de la manière la plus anxiogène qui soit. **L'essor de l'IA** a mis l'Humanité face aux limites de son intelligence, de sa valeur ajoutée, de sa pertinence. Sans oublier, toujours en filigrane, même s'il devrait être aux premières loges dans tous les débats, **le défi climatique**, souvent si mal compris, même par les personnes les mieux intentionnées. Nous vivons un tournant de l'Histoire, dont les conséquences sont encore difficiles à imaginer.

Comment envisager un monde révolutionné par l'IA, par la crise environnementale, par des modifications profondes des systèmes politiques et sociaux ? **Comment garder son sang-froid dans un climat aussi angoissant**, qui n'est pas près de s'apaiser ? **Comment rester fidèle à ses valeurs**

dans un monde qui change aussi vite ? Et pour ce faire, **comment apprendre à mieux se connaître**, à « devenir soi » ? Autant de questions que je me suis posées au fil de ces chroniques.

Apprendre à mieux se connaître et à « devenir soi »

En ce qui me concerne, les textes repris dans ce recueil ont aussi été écrits dans le contexte d'**une transition personnelle**. En 2024, j'ai passé la main en tant que CEO de l'entreprise familiale après une dizaine d'années à ce poste, pour me consacrer davantage aux deux passions qui m'animent depuis toujours : l'entrepreneuriat et l'écriture. Cette décision fut le résultat d'un long processus de réflexion, alimenté par la lecture, les rencontres et l'écriture. Le titre de ce recueil revêt donc un double sens.

Comprendre le monde. Comprendre les enjeux de notre génération. Comprendre comment fonctionne notre esprit et notre corps. Autant de **défis intellectuels** et émotionnels, de plus en plus complexes à une époque où les politiques, les médias et les réseaux sociaux nous plongent dans **une anxiété et une immédiateté effrayantes**.

Susciter la curiosité et la réflexion

Comme toujours dans mes chroniques et dans mes livres, je souhaite **susciter la curiosité et la réflexion**. Bien entendu, je ne prétends pas tout savoir. J'essaie juste de m'intéresser à beaucoup de



© Frédéric Raevens

Par Giles Daoust,
Entrepreneur et écrivain

choses. Et quand je me penche sur un sujet, c'est **par la lecture, l'observation et les rencontres** que j'essaie de construire un point de vue, que je vous propose humblement. Je ne suis qu'un vulgarisateur, un généraliste. Les spécialistes détecteront sans doute beaucoup d'erreurs et d'approximation dans mes textes. Ça n'a pas d'importance. **Si je vous pousse à lire, à réfléchir et à discuter entre vous de ces sujets**, j'ai réussi mon défi.



Si vous n'avez pas reçu le livre **Un entrepreneur au temps des Transitions** avec votre magazine, ou si vous désirez commander des exemplaires gratuits additionnels, par exemple pour offrir à votre équipe, rendez-vous sur **www.TitleBooks.eu**. Tous les livres publiés par Title Books sont disponibles gratuitement en Belgique sur simple demande.



À venir

À venir

CyberXP débarque à Bruxelles !

Que se passe-t-il quand une PME se fait hacker ? CyberXP vous propose de le vivre, pour mieux l'éviter. Le 11 septembre, une session immersive aura lieu à Bruxelles, avec le soutien de Beci.

Piratage, hameçonnage, faux emails de dirigeant-es... les cyberattaques n'épargnent personne, et surtout pas les PME. Selon une étude de Beltug (Belgian association of CIOs & Digital Technology leader), seules 38% des petites entreprises belges (moins de 50 salarié-es) disposent d'un plan de cybersécurité. Faute de moyens ou de personnel IT, elles deviennent des cibles faciles. Le programme CyberXP entend changer la donne à travers cinq sessions dédiées à la cybersécurité, réparties en trois régions : deux en Flandre, deux en Wallonie et une à Bruxelles.

Soutenu par l'Union européenne, le SPF Économie, la Fédération des Entreprises de Belgique, Digital Wallonia et Beci, le programme s'étale sur 18 mois, avec coaching personnalisé, mises en situation et suivi. L'idée est d'aider les petites structures à adopter les bons réflexes sans plomber leur agenda ni leur budget. Il s'adresse à toutes et tous, sans prérequis techniques. À Bruxelles, il aura lieu le 11 septembre, dans les locaux de la FEB. Intéressé-e ? Le programme est 100 % gratuit pour les entreprises de moins de 50 salarié-es. Save the date ! Plus d'informations : <https://www.cyberxp.be/fr/>

■ Era Balaj
eba@beci.be

Bruxelles : rendez-vous le 27 août !

Cet été, on prend l'air... et on parle de Bruxelles autrement. Le 27 août, notre rendez-vous estival revient dans un format inédit, en plein air, sans badge ni slide. Le lieu reste encore un peu secret, le nom aussi — mais une chose est sûre : on y croquera celles et ceux qui font battre le cœur de la Région. Entrepreneur-es, associatif-ves, élu-es, créatif-ves, citoyen-nés engagé-es... toutes et tous sont invité-es à penser Bruxelles ensemble, librement. Cet événement, que l'on appelait autrefois **le Brussels Meets Brussels**, remet la Région au centre des discussions, avec ou sans gouvernement. A mi-chemin entre l'apéro networking et le forum urbain, l'objectif est clair : faire circuler des idées, discuter sans langue de bois des blocages, opportunités et pistes d'action. Bref, tout ce qui peut contribuer à faire avancer Bruxelles. Bloquez la date : plus d'infos à venir sur notre site internet !



■ Maïlys Charlier Zenari
mcz@beci.be

Plan B, C ou Z ? L'art de rebondir en temps troublés



On ne va pas se mentir, la situation économique n'est pas rassurante. L'absence de gouvernement bruxellois n'aide d'ailleurs pas à soulager ce sentiment d'instabilité.

Crises personnelles, organisationnelles ou sociétales, nous vous proposons une conférence sur la façon de les gérer. Comment y faire face ? Comment les transformer en force voir en levier de croissance ?

Rejoignez-nous le mardi 17 juin, pour approcher de façon concrète et multidisciplinaire la gestion de crise. Au programme : table ronde, témoignage et échange avec le public. L'objectif est simple : vous offrir des clés pour mieux naviguer en temps d'incertitude.



■ Anne-Isabelle Justens
aiaj@beci.be

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 • HOME SERVICES • CAREER MANAGEMENT