

Avenue de la Joyeuse Entrée 17-21
1040 Etterbeek

N°4 | Trimestriel

Value@work

OCTOBRE 2026



**Royal
Work Honors
Institute**





Robert de Mûelenaere

Président

Nous formulons le vœu que pour chacune et chacun d'entre vous, la rentrée s'est déroulée au mieux après le temps de repos et de ressourcement qu'offrent les mois d'été.

Il nous a semblé qu'au moment où nous abordons une année nouvelle dans nos professions et nos activités, le discours qu'a prononcé S.M. le Roi Philippe à l'occasion de la Fête nationale constitue pour nous une grande source d'inspiration.

Un des modes d'exercice de la fonction royale relève de ce qu'on a appelé la dimension sociale de la monarchie : le Roi manifeste une attention constante à l'évolution sociale, économique et culturelle du pays.

S.M. le Roi a tenu à partager sa préoccupation devant la menace continue que font peser les bouleversements de notre époque pour la cohésion de notre société. Il a dans le même temps exprimé la conviction que nous pouvons sortir renforcés des crises que nous avons à affronter en agissant dans la concertation et un esprit d'équité, dans l'attention aux plus vulnérables, en nous appuyant sur ce qui nous unit plutôt que ce qui nous divise.

Nous savons notre Souverain très attaché à la valeur du travail. Il l'a rappelé cette année en évoquant le constat fait lors de la table ronde au Palais rassemblant les organismes publics de l'emploi : une coopération renforcée et une plus grande mobilité des travailleurs entre les régions peuvent contribuer à créer davantage d'emplois. Il a tenu à souligner le rôle de l'enseignement pour le maintien de la cohésion sociale.

En invitant à cultiver la faculté de « faire société », le Souverain souligne l'importance, pour assurer le vivre ensemble, de créer le lien, de partager des valeurs, de nous doter de règles communes, à l'échelon local comme à l'échelon global.

La reconnaissance de la valeur du travail et la promotion de l'esprit de concertation sont au cœur même des missions de notre Institut et du Collège des Doyens d'honneur du travail, au cœur même des convictions que partagent leurs forces constitutives, et nous nous sentons en adhésion étroite avec le message royal.

L'année qui vient sera à nouveau pour l'Institut et le Collège une année riche en rencontres et en événements, que vous présente ce nouveau numéro de la Newsletter. À toutes celles et tous ceux qui rendront possible leur réalisation, nous exprimons nos très vifs et chaleureux remerciements.

Award ou Be.Krown ? Fromage ou dessert ?

Par Simonne Laeremans

Pouvez-vous vous présenter en quelques mots ?

Je travaille dans le monde du fromage depuis 25 ans. Depuis 15 ans, je suis gérant et propriétaire d'une fromagerie à Uccle. Auparavant, j'ai travaillé pendant 10 ans comme salarié dans le secteur.

Mon parcours est peut-être un peu atypique. À l'origine, j'ai commencé des études de sciences politiques, avec l'ambition de devenir diplomate. J'ai cependant rapidement compris que cette orientation ne me correspondait pas vraiment. J'ai alors eu la chance de rencontrer le célèbre affineur de fromages Fried Elsen. J'ai commencé à travailler chez lui et j'ai eu la chance d'apprendre le métier à ses côtés pendant dix ans. Je lui en suis encore aujourd'hui particulièrement reconnaissant, car cette expérience a contribué à faire grandir ma passion pour le fromage et m'a finalement amené à rester dans ce secteur.

Depuis huit ans, je suis également président de la Fédération des Fromagers de Belgique.

Quelles sont, selon vous, les qualités essentielles d'un bon Président de Fédération ?

Il faut savoir ce qui se passe réellement sur le terrain et ce que vivent les membres, savoir écouter, essayer de concilier des opinions différentes. Il faut aussi faire preuve de créativité et rechercher des synergies ainsi que des collaborations.

Le secteur du fromage est un secteur où de nombreux prix sont décernés.

Pourquoi avez-vous choisi de soutenir la procédure des Lauréats du Travail, en complément des autres récompenses déjà existantes ?

Parce qu'elle est très spécifique. La plupart des prix du secteur sont très

individuels : les personnes participent à un concours et peuvent y remporter un titre. Chaque concours décerne son propre prix.

Avec la procédure Be.Krown, c'est différent. Il s'agit de reconnaître la qualité du travail et de mettre en lumière des personnes qui, autrement, ne participeraient jamais à des concours. Ici, la reconnaissance vient des autres : elle récompense la qualité du travail accompli et l'engagement envers le secteur.

Nous voyons également apparaître des profils très différents au cours de cette procédure, des personnes que nous ne retrouvons jamais dans les compétitions. Les concours sont avant tout techniques et théoriques : ils évaluent les connaissances, la découpe, l'emballage ou encore la vente.

Pensez-vous qu'il est facile de donner ou de recevoir de la reconnaissance lorsqu'on travaille en Belgique ?

Je ne pense pas que nous ayons, en Belgique, une véritable culture de la reconnaissance. En France, par exemple, le regard porté sur le travail est différent : on valorise davantage les travailleurs et leur rôle dans la société.

En Belgique, nous sommes souvent trop modestes. Les entreprises devraient reconnaître davantage leurs collaborateurs. Je pense que beaucoup de personnes décrochent parce qu'elles ne se sentent pas suffisamment reconnues.

Ensemble, nous faisons toujours mieux.

Vous avez reçu le titre de Lauréat du Travail – Insigne d'honneur d'or. Pourquoi cette distinction est-elle importante à vos yeux ?

C'est une reconnaissance de la part du secteur. Une personne possédant une grande expérience et une solide expertise m'a proposé pour cette médaille d'or.

C'est aussi une reconnaissance de mon engagement dans la formation des autres. Je dis souvent à mes collaborateurs que j'espère qu'ils pourront un jour ouvrir leur propre commerce.

Il y a également une dimension d'engagement social. J'organise moi-même des concours, mais je n'y participe jamais. Ce n'est pas ce qui m'intéresse.

En tant que président de la Fédération, mon objectif est d'agir dans l'intérêt de tous. Recevoir, à son tour, une marque de reconnaissance fait évidemment plaisir.

Vous êtes un professionnel du fromage, mais aussi un entrepreneur puisque huit personnes travaillent avec vous. Qu'est-ce qui vous a aidé dans votre parcours et qu'est-ce qui l'a rendu plus difficile ?

Ce qui m'a le plus aidé, c'est le soutien de mon ancien employeur. Dans notre secteur, il n'existe pas de véritable formation de spécialiste en fromage. J'ai eu la chance de pouvoir apprendre auprès de M. Elsen, qui m'a accompagné dans le lancement de mon projet.

Et bien sûr, un bon fiscaliste est indispensable.

Les principaux obstacles sont d'ordre administratif. Les exigences liées au personnel et à la sécurité alimentaire ne cessent d'augmenter. Les réglementations sont de plus en plus nombreuses.

Elles sont souvent conçues pour les grandes entreprises industrielles, pour lesquelles il est beaucoup plus facile de les appliquer. Les petits commerçants doivent pourtant s'y conformer eux aussi.

Le manque de personnel constitue également un frein important, tant pour l'activité quotidienne que pour le développement de nouveaux projets.

Be.kro///n



Mr. Hazard

« Je suis un grand
gourmand, alors je choisis...
le fromage et le dessert ! »

Vous dirigez une équipe depuis de nombreuses années. Observez-vous des évolutions chez vos collaborateurs ?

Oui, clairement. Les jeunes générations s'expriment davantage et osent remettre les choses en question. C'est une évolution positive.

Les attentes des travailleurs ont changé. Ils accordent beaucoup plus d'importance à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

Je constate également une mobilité beaucoup plus importante. Les personnes changent plus rapidement d'emploi et abandonnent plus vite. Il y a, selon moi, une véritable rupture depuis la période post-Covid.

Dans notre secteur, beaucoup arrivent sans formation préalable. Ce n'est pas une question de compétences, mais plutôt de persévérance : les gens changent plus facilement de voie.

J'ai parfois le sentiment que l'on veut aller trop vite. La passion est essentielle, mais elle doit s'accompagner d'expérience. Il faut apprendre son métier avant de se lancer afin de construire des bases solides. Certains idéalisent un peu trop la profession, alors qu'au final, ce sont aussi les chiffres qui comptent. Il est important de bien s'entourer de spécialistes.

Comment voyez-vous évoluer le métier dans les dix prochaines années ?

Il ne deviendra certainement pas plus facile. Nous devons rester vigilants.

Le secteur sera confronté à des difficultés croissantes en raison de l'augmentation importante des coûts.

Le fromage n'est pas encore un produit de luxe, mais il tend à le devenir.

Les grandes surfaces misent elles aussi de plus en plus sur les produits locaux et artisanaux, mais nous ne pouvons pas rivaliser avec leurs prix.

Le secteur doit également être attentif aux enjeux écologiques. Avec la Fédération et les producteurs, nous devons veiller à limiter l'empreinte environnementale : émissions de CO₂, consommation d'eau et d'énergie.

Le lait provenant de toute l'Europe, les transports sont nombreux. Il est donc nécessaire d'avoir une véritable vision sur ces questions.

Il sera aussi de plus en plus difficile de recruter du personnel, tandis que les consommateurs deviennent toujours plus exigeants.

À plus long terme, le métier de fromager risque de connaître une véritable pénurie, notamment pour les petits producteurs, car de moins en moins de personnes souhaitent exercer cette profession.

Un exemple est le Reblochon de Savoie, les producteurs ont en moyenne 65 ans. Cela exerce une pression sur l'approvisionnement et, par conséquent, sur les fromagers.

Avez-vous constaté une évolution du nombre de femmes actives dans le secteur au cours des 25 dernières années ?

Oui, sans aucun doute. Les femmes sont aujourd'hui beaucoup plus nombreuses dans la profession. La majorité des nouvelles fromageries ouvertes ces cinq dernières années l'ont été par des femmes.

Elles participent également davantage aux concours et apportent une autre sensibilité. Elles font preuve de beaucoup de créativité, soignent davantage la présentation, réfléchissent différemment et injectent une autre dynamique. C'est une évolution très positive.

Avec toutes vos responsabilités, comment parvenez-vous à concilier vie professionnelle et vie privée ?

Pas suffisamment !

J'aime être actif. Plus jeune, je travaillais déjà en complément dans des établissements étoilés.

En revanche, le dimanche est entièrement consacré à la famille. Rien ne vient s'interposer. Je ferme la porte du magasin et je coupe complètement.

Ma partenaire me soutient pleinement et a d'ailleurs rejoint l'entreprise. Je consacre aussi beaucoup de temps à la Fédération, mais cela m'apporte énormément de satisfaction.

Quel plateau de fromages vous ferait briller les yeux dans un restaurant ?

À mon sens, un plateau ne doit pas être trop imposant. J'apprécie un bel assortiment composé des meilleurs fromages belges, accompagné de grands classiques français, italiens, espagnols et suisses.

Après tout, nous sommes des Bourguignons, n'est-ce pas ?

Enfin, Monsieur Hazard : fromage ou dessert ? 😊

Je suis un grand gourmand, alors je choisis... le fromage et le dessert !

Mais s'il fallait parler d'un véritable dessert au fromage, j'ai un faible pour le Langres. Ce fromage possède une petite cavité sur le dessus, appelée « la fontaine ». On y pique des trous à la fourchette, puis on la remplit d'un alcool que l'on fait flamber. Le tout est servi avec du pain aux raisins grillé.

Franchement, il ne faut rien de plus.





Data-driven inspection, une initiative efficace récompensée

Par Martine Voets

L'innovation dans les services publics est un levier essentiel pour moderniser l'administration, améliorer les services aux citoyens tout en garantissant leur inclusion, et utiliser plus efficacement les ressources publiques.

Le Prix de l'Innovation Fédérale, initiative du SPF BOSA, récompense des initiatives qui simplifient le travail, améliorent les services et permettent de gagner du temps ou d'utiliser les ressources plus efficacement¹. Elles créent une valeur ajoutée concrète pour les citoyens, les usagers et les fonctionnaires. Une idée seule ne suffit pas, ce sont les résultats et les bénéfices tangibles qui comptent. Le prix récompense les initiatives qui font réellement la différence. En 2026, parmi 27 initiatives innovantes, un jury externe a sélectionné cinq finalistes. Les fonctionnaires fédéraux ont ensuite pu voter pour leur projet favori.

Le 11 juin, le SPF Emploi a remporté la troisième place pour son initiative « Data-driven Inspection » qui modernise l'inspection du travail grâce à un système fondé sur les données, adaptatif et auto-apprenant.

En quoi consiste le « Data-driven Inspection » ?

« Data-driven Inspection » remplace l'approche traditionnelle reposant sur des échantillonnages statiques,

des données historiques et une programmation fixe. L'inspection évolue ainsi vers un système intelligent et apprenant. L'IA permet d'analyser les risques et de cibler les inspections de manière plus pertinente.

Le système classe les employeurs selon leur niveau de risque, en veillant à la diversité des sources de données et à l'explicabilité des résultats. L'entreprise contrôlée peut ainsi mieux comprendre pourquoi elle est contrôlée. Le système est évolutif, il s'améliore après chaque contrôle pour affiner ses futurs ciblage et aide également les inspecteurs à détecter des infractions ou à explorer des secteurs à risque mal connus.

Il combine des phases de contrôles préventifs, exploratoires et répressifs et facilite ainsi une lutte proactive contre la fraude et le non-respect des lois sociales.

Les indicateurs principaux sont les données de déclaration sociale (ONSS), le nombre de personnes engagées, le volume d'heures déclarées et la récurrence des modifications de déclarations. Les résultats des inspections passées (infractions antérieures, avertissements, récidives) alimentent l'apprentissage continu du modèle. Les dettes auprès de la sécurité sociale (ONSS) ou de la fiscalité sont des signaux d'alerte.

Le système compare l'activité d'une entreprise par rapport aux standards de son secteur. Il détecte les incohérences en croisant les bases de données d'organismes publics complémentaires (INAMI, ONSS, SPF Finances).

Ce système ne fonctionne pas dans un vide juridique. Le SPF Emploi impose que les modèles de machine learning soient explicables. Un inspecteur doit pouvoir comprendre et expliquer pourquoi le système a désigné une entreprise comme "à risque". Il est conforme au Règlement européen sur l'IA qui encadre strictement les outils utilisés dans l'emploi et la gestion des travailleurs, exigeant de la transparence pour éviter les biais discriminatoires. Il respecte le Code pénal social belge, il sert uniquement à orienter et prioriser la sélection des dossiers. Le pouvoir d'enquête, de constatation et de sanction reste exclusivement du ressort de l'inspecteur. Les données récoltées ne peuvent servir qu'à la mission d'inspection légale et à la lutte contre le travail illégal².

Les services d'inspection sont régulièrement critiqués, les inspecteurs parfois mis en danger dans l'exercice de leur fonction, gageons que ce nouveau dispositif leur permettra de mieux démontrer l'utilité de leurs interventions, d'exercer leur mission plus sereinement et, finalement, de contribuer à améliorer les conditions de travail quotidien des travailleurs.



¹ <https://www.federalinnovationaward.be/fr>

² <https://emploi.belgique.be/fr/contact/inspection-du-travail>



Un réseau agissant au service des victimes de violences conjugales et des entreprises

Par Christine Beausaert

Que pourraient avoir en commun des employeurs comme Solvay, Orange ou la commune de Saint-Gilles ?

Comme 47 autres employeurs, ils forment ensemble un *réseau agissant*.

Le réseau CEASE.

Ces employeurs, ces organisations ont pris la décision de se mobiliser contre les violences conjugales.

Qu'est-ce que cela recouvre ? Pourquoi un réseau ? Comment et avec quels outils ?

Les violences basées sur le genre peuvent prendre de nombreuses formes : domestiques, conjugales,

interpersonnelles, physiques, psychologiques, économiques, sexuelles,¹ ...

Plus particulièrement, la Conférence interministérielle belge a défini les violences conjugales comme « un ensemble de comportements, d'actes, d'attitudes, de l'un des partenaires ou ex-partenaires qui visent à contrôler et dominer l'autres ».

Les violences conjugales sont basées sur le genre et peuvent toucher les hommes et les femmes. Force est de constater que les femmes sont encore massivement victimes de cette violence.

La Belgique est mobilisée à différents niveaux de pouvoir (fédéral, fédéré, local) dans la lutte contre les violences faites aux femmes.

De la Convention d'Istanbul² au soutien

local ou même civil, des actions de prévention ou de protection existent.

En quoi un réseau tel que le réseau Cease est-il utile aux organisations et aux employeurs, en plus des outils préexistants ?

Longtemps considérées comme relevant de la sphère privée, les violences conjugales ne semblaient pas concerner les employeurs.

Pourtant, selon, l'Institut européen pour l'égalité des femmes et des hommes, les coûts économiques de ces violences se chiffrent en milliard d'euros³.

Dans une étude menée en 2019 dans 6 grandes entreprises ⁴, 55% des personnes ayant subi des violences

conjugales parlent des conséquences sur leur travail : absentéisme, présentéisme, retard.

Les personnes voient leur productivité réduite et sont parfois contraintes d'abandonner l'exercice de leur métier.

Quand ce n'est pas au sein même de l'entreprise ou à proximité que les violences ont lieu !

D'autres études ont mis en lumière une réalité bien concrète : la violence ne s'arrête pas à la porte de la maison et continue à impacter la personne elle-même, mais aussi son entourage. Les collègues, la hiérarchie ont reçu les confidences des victimes dans 55% des cas et se sentent eux-mêmes impactés dans leur travail.

Les conséquences pour l'entreprises existent bel et bien et ont un coût.

Direct (en termes de productivité) et indirect (pensons à la réputation de l'entreprise).

L'entreprise a donc intérêt à agir.

Grâce au réseau CEASE « Les employeur-euse-s ne se substituent pas aux services spécialisés. En revanche, ils peuvent jouer un rôle essentiel : repérer, accueillir la parole, orienter vers les bons dispositifs et mettre en place des mesures simples et protectrices »

- <https://cease-violence.eu/le-reseau/>

En s'appuyant sur le réseau, l'employeur a accès à des sensibilisations et des formations pour le personnel.

Faire de l'entreprise un lieu où il soit possible de s'exprimer et de chercher de l'aide se construit avant que ne surviennent les conséquences de la violence.

En juin dernier, le Forum des Femmes était là pour la présentation d'un nouvel outil : le guide d'action CEASE.

Cet outil a été conçu par le terrain, en se basant sur les questions très concrètes que peuvent se poser les entreprises.

Que faire s'il y a une présomption de dévoilement dans mon entreprise ?

Que faire au moment du dévoilement ?

Que faire si un collègue signale ?

Que faire s'il y a urgence ?

Sept grands piliers décisionnels adaptés à la réalité concrète de l'entreprise (son identité, ses personnes/référents ressources, ses lieux, son service de prévention) permettront une réaction adéquate et sur mesure.

Mais la force d'un réseau ne se réduit pas à des supports, il s'enrichit des échanges.

Les membres partagent les idées concrètes et les bonnes pratiques. Par exemple : écouter un podcast sur les violences conjugales, en équipe ; laisser « traîner » des cartes de visites avec les n° d'urgence, mettre un local fermé à disposition, ...

Parce qu'il ne faut pas attendre que la violence conjugale s'invite sur le lieu du travail pour y réfléchir.

Parce que l'effet d'entraînement en prévention contre la violence conjugale facilite les changements d'attitude et protège les victimes, leur entourage et les organisations.

CEASE

1 Voyez : « Implications des entreprises dans les violences faites aux femmes. Un focus sur les violences conjugales » P. Hely et S. Léon, Pour le Solidarité, déc. 2024

2 Voyez : Convention du Conseil de l'Europe sur la prévention et la lutte contre la violence à l'égard des femmes et la violence domestique – Manuel à destination des professionnels.le.s » G. de Pascale et D. Bernard

3 https://eige.europa.eu/sites/default/files/documents/20213229_mh0921233enn_.pdf

4 One in Three Women



« Labor est Honor » : la vision de Marwan Morowa, Lauréat du Travail

Par Alain Van Slambrouck

Invité par le **Royal Work Honors Institute**, le Lauréat du Travail **Marwan Morowa** revient sur son parcours professionnel, sa vision du bien-être au travail et les valeurs qui guident son engagement au quotidien. Dans cet entretien, il partage ses convictions sur la prévention, le leadership, la diversité et la portée sociétale d'un travail accompli avec qualité.

Pouvez-vous vous présenter en quelques mots ?

Je suis quelqu'un qui aime observer, rassembler les informations, établir des liens et assumer des responsabilités. J'analyse les situations en profondeur et je cherche à comprendre ce qui n'est pas immédiatement visible, sans pour autant rester dans la théorie. Lorsque les circonstances l'exigent, je prends des initiatives, mène mes propres recherches et passe à l'action avec détermination. Je ne ressens pas le besoin d'être sous les projecteurs : je préfère laisser les résultats parler d'eux-mêmes.

Qu'est-ce qui vous a conduit à la position professionnelle que vous occupez aujourd'hui ? Vous a-t-il manqué quelque chose au cours de votre parcours ?

J'ai rejoint **recurv**¹ en tant qu'Office & Business Support Manager, avec également des responsabilités

juridiques. Très rapidement, j'ai eu l'occasion d'assumer de nouvelles missions et de poursuivre mon développement professionnel. C'est ainsi que j'ai progressivement participé à la mise en place de la politique de prévention et de bien-être au sein de l'organisation.

S'il y a un aspect qui me semble encore insuffisamment reconnu, c'est l'importance sociétale de la prévention et du bien-être au travail. Trop souvent, ces notions sont réduites à de simples obligations légales, alors qu'elles concernent également la santé, l'ergonomie, le bien-être psychosocial et la qualité de l'organisation du travail dans son ensemble.

C'est précisément pour cette raison que j'apprécie tout particulièrement la reconnaissance accordée à ce secteur par les Lauréats du Travail.

Vous êtes Lauréat dans le secteur du bien-être au travail. Pourquoi ce domaine est-il si important à vos yeux et quels risques encourt un employeur qui le néglige ?

Pour moi, la prévention constitue le fondement d'un travail sûr et digne. Un employeur qui investit dans la sécurité et le bien-être témoigne de son respect envers ses collaborateurs, mais aussi envers leurs familles. Le bien-être ne se limite pas à la prévention des accidents du travail. Il englobe également la santé, l'ergonomie, le bien-être psychosocial, l'hygiène au travail et la qualité de l'environnement professionnel.

Les travailleurs passent une grande partie de leur vie au travail ; ce sujet mérite donc une attention constante. Les employeurs qui négligent le bien-être ne s'exposent pas uniquement à des risques juridiques. Ils risquent également de perdre la confiance de leurs collaborateurs, de leurs clients et de leurs investisseurs, ainsi que leur crédibilité et leur attractivité. Dans un marché de l'emploi où les travailleurs choisissent de plus en plus consciemment leur employeur, le bien-être et l'intégrité sont devenus de véritables avantages concurrentiels.

Vous travaillez au sein d'une organisation qui valorise la diversité et l'ouverture. Pourquoi est-ce, selon vous, une véritable force ? Que perdent les entreprises qui ne suivent pas cette voie ?

Chez nous, la diversité n'est pas un argument marketing, mais la conséquence naturelle de notre manière de considérer les talents. Nous évaluons les candidats sur la base de leurs compétences, de leur motivation et de leur potentiel, et non de leur origine, de leur couleur de peau ou de tout autre critère sans pertinence.

Cette approche reflète la société dans laquelle nous évoluons et réunit des expériences ainsi que des points de vue variés. Elle nous permet de mieux comprendre aussi bien les candidats que les clients. À mes yeux, la diversité n'est pas un objectif idéologique, mais une question de



A portrait of a man with a beard and bald head, wearing a light-colored corduroy jacket over a white button-down shirt. He is standing in front of green foliage. The logo 'Be.kro///n' is at the top, and a quote box is on the left. Two large blue diagonal shapes are at the bottom right.

Be.kro///n

Marwan M.

Lauréat du Travail

« La culture japonaise me fascine par sa philosophie, son calme et son profond respect des traditions. »

maturité professionnelle et de respect de la personne. Les organisations qui l'ignorent se privent d'une partie des talents disponibles et perdent également en attractivité auprès des candidats, de leurs collaborateurs et de leurs clients.

Dans votre dossier de candidature, vous avez écrit « Labor est Honor ». Pourquoi cette devise ?

Pour moi, *Labor est Honor* signifie que l'honneur n'est pas lié à un titre ou à une fonction, mais à la manière dont chacun accomplit son travail. Dès que l'on prend conscience que son travail a des conséquences pour ses collègues, ses clients et la société, il acquiert une dimension plus profonde.

Travailler avec honneur, c'est non seulement exercer sa profession avec rigueur, mais aussi avoir la volonté sincère de contribuer au bien-être des autres. Un client doit sentir que l'on souhaite lui offrir un travail de qualité, tandis qu'un collègue doit pouvoir faire confiance, en toute sérénité, à ceux qui défendent ses intérêts. En poursuivant l'excellence avec cet état d'esprit, on contribue non seulement à son propre développement, mais aussi à celui de son organisation et des personnes qui l'entourent. À mes yeux, le travail constitue dès lors une responsabilité à la fois personnelle et collective.

J'ai cru comprendre que vous vous investissiez en faveur des jeunes. Pourquoi et de quelle manière ?

Par l'intermédiaire de recurv, nous collaborons avec des organisations telles que **JINC**² afin de mieux préparer les jeunes à leur entrée sur le marché de l'emploi. Grâce à des simulations d'entretiens d'embauche et à des stages de découverte, nous les aidons à révéler leurs talents, à renforcer leur confiance en eux et à aborder leurs premiers entretiens avec davantage d'assurance.

Le travail offre bien plus qu'un revenu : il apporte une structure, favorise l'autonomie, ouvre des perspectives d'avenir et permet de se développer tant sur le plan personnel que professionnel. En offrant rapidement des opportunités aux jeunes, nous les aidons à trouver durablement leur place sur le marché de l'emploi et au sein de la société.



Vous avez reçu l'Insigne d'Honneur d'Or de Lauréat du Travail. Que représente cette distinction pour vous ?

Cette distinction représente bien plus qu'une reconnaissance personnelle. Elle confirme que le bien-être au travail mérite une véritable reconnaissance de la société et que l'engagement quotidien de celles et ceux qui y contribuent est apprécié à sa juste valeur.

Je considère cet insigne comme un hommage rendu à tous les conseillers en prévention, employeurs, responsables et travailleurs qui œuvrent ensemble à la création d'environnements de travail sûrs, sains et respectueux de la dignité humaine. La prévention ne prend tout son sens que lorsqu'elle se traduit, chaque jour, par des actions concrètes sur le terrain.

Vous suivez actuellement une formation de détective privé et vous apprenez le japonais. D'où viennent ces centres d'intérêt peu communs ?

À première vue, ces deux passions semblent très différentes. Pourtant, elles reposent sur les mêmes valeurs : la discipline, le sens du détail et la volonté de comprendre les choses en profondeur.

La culture japonaise me fascine par sa philosophie, son calme et son profond respect des traditions. Lors de notre voyage de nocces, j'ai pu tenir mes premières conversations simples en japonais, une expérience qui n'a fait que renforcer ma motivation.

Mon intérêt pour l'investigation privée repose également sur l'observation, la patience et la capacité à rassembler

les informations avec rigueur. Mon épouse et moi avons terminé ensemble cette formation et nous nous trouvons actuellement dans la procédure d'obtention de l'autorisation nécessaire pour exercer cette profession.

Je considère la nouvelle **Loi sur l'Investigation Privée**³ comme une étape importante dans la professionnalisation du secteur, avec une attention particulière portée à la qualité, au respect de la vie privée et à une collaboration claire avec les autorités compétentes.

Quel est votre mot préféré ?

« **CAMPINES** » Depuis mon installation dans cette région, ce mot évoque pour moi la sérénité, l'authenticité et le sentiment d'être enfin chez moi. Il symbolise l'endroit où je me sens aujourd'hui véritablement à ma place.

Merci, Marwan !

Retrouvez l'intégralité de l'interview en scannant le QR code ci-dessous



1 <https://recurv.be/>

2 <https://jincbelgie.be/>

3 <https://www.ibz.be/fr/actualites/la-nouvelle-loi-sur-la-recherche-privée-est-arrivée>



**WIM COUMANS, conférencier
invité lors de la journée
provinciale de rencontre des
Doyens du Travail du Brabant
flamand et du Limbourg :**

« La fiscalité reste complexe ».

Par Alfons De Potter

Wim Coumans, Président de la section fiscalité du Conseil supérieur des finances¹, a présenté un aperçu de la réforme fiscale menée par le gouvernement de la coalition Arizona, lors d'une conférence devant les Doyens du Travail.

Objectifs de la politique fiscale.

La mission de tout gouvernement reste la même : financer les dépenses publiques sans nuire à l'économie. Même si la fiscalité a également un effet redistributif, tant en termes de revenus que de patrimoine, c'est aux responsables politiques qu'il revient de faire des choix. Qu'il tienne compte ou non des analyses présentées par les experts, le responsable politique souhaite remporter les prochaines élections.

La Belgique est confrontée à plusieurs défis majeurs : des dépenses publiques élevées (54 % du PIB, ce qui la place en 4^e position dans le classement de l'UE) ; une forte pression fiscale et sur les cotisations sociales, en particulier sur le travail (22 % du PIB – 6^e rang dans l'UE) ; un système d'impôt sur le revenu des personnes physiques complexe avec de faibles taux d'imposition sur les revenus du patrimoine des particuliers (0,5 % – 18^e rang de l'UE), alors que les patrimoines sont relativement élevés.

Ce faisant, la fiscalité belge est favorable aux familles et a un effet redistributif. Mais l'impôt sur le revenu des personnes physiques reste « un

seau percé de 50 trous »... Le nombre de codes dans la déclaration d'impôt sur le revenu ne cesse d'augmenter. En 1982, on en comptait 224 ; en 2025, pas moins de 839 !

Cinq questions cruciales pour une réforme financière.

Faut-il opter pour un « tax shift » ou pour une baisse d'impôts ?

Cette question nécessite de se prononcer sur le niveau des dépenses publiques et sur un déficit budgétaire acceptable.

Quelles baisses d'impôts sur le revenu des personnes physiques sont-elles prioritaires ?

Les personnes isolées par rapport aux couples, les bas salaires par rapport aux hauts salaires, une baisse proportionnelle de tous les barèmes ?

Pour quelles compensations opter au sein de l'impôt sur le revenu des personnes physiques ?

En 2020, la réduction d'impôt pour tous les revenus de remplacement (4,8 milliards d'euros) était inférieure à celle concernant les voitures de société, le deuxième pilier de pension, l'épargne-

pension et les déplacements domicile-travail (5,1 milliards au total).

Opter pour les impôts indirects (TVA, accises et taxes environnementales) ?

Ceux-ci ont une incidence sur les prix et les salaires via l'indexation automatique des salaires.

Augmenter les impôts sur le patrimoine et les revenus du patrimoine ?

Le modèle « Arizona » de l'impôt sur la plus-value ne génère que 0,5 milliard de recettes.

Quelles sont les décisions prises par le Gouvernement de la coalition Arizona ?

Le relèvement du seuil d'exonération fiscale pour tous les revenus du travail constitue déjà un avantage pour l'ensemble des travailleurs. En revanche, suite à « la recherche d'emploi », l'allègement fiscal accordé aux chômeurs est supprimé.

La suppression progressive du quotient conjugal vise à inciter davantage de femmes à entrer sur le marché du travail.

Par ailleurs, le doublement de la taxe sur les titres et de l'impôt sur

La suppression progressive du quotient conjugal vise à inciter davantage de femmes à entrer sur le marché du travail.

les plus-values des actifs financiers doit permettre de mieux équilibrer la fiscalité entre le travail et le capital.

De même, la baisse de la facture d'électricité est compensée par une hausse des accises sur le gaz et le fioul.

On peut toutefois se demander si les finances publiques tirent profit de l'extension des « flexijobs ».

Des recommandations auxquelles le Gouvernement de la coalition Arizona n'a pas tenu compte

Pas de limitation de l'avantage fiscal dont bénéficient les sociétés de gestion, pas de réduction des prélèvements élevés sur les compléments de salaire des plus bas revenus, pas d'imposition sur la location immobilière, pas de suppression des nombreuses exceptions en matière d'impôt sur le revenu des personnes physiques et de TVA, pas de suppression du régime fiscal favorable applicable aux comptes d'épargne.

Considérations finales

Outre une série de mesures d'économies, tant dans le régime des



pensions que dans la réglementation du chômage, le gouvernement de la coalition Arizona intervient également de manière drastique dans la politique fiscale.

L'accent est principalement mis sur l'augmentation de l'offre de travail. Pour autant, cette réforme ne résout pas les difficultés budgétaires de la Belgique et la fiscalité reste d'une complexité inouïe.

Ce qui laisse entrevoir un avenir radieux pour les fiscalistes.

Merci Wim !



Les Doyens d'honneur du travail

Le Collège royal représente les Doyen.ne.s d'honneur du Travail : ces hommes et femmes qui ont reçu la plus haute distinction honorifique dans le domaine du travail¹.

La section provinciale de Flandres occidentale du Collège a organisé une dixième journée provinciale de rencontre dans la Commune de Lichtervelde, le 28 avril dernier.

La richesse et la variété du programme a été le reflet de l'implication constante des Doyen.ne.s dans la société et dans le monde du travail, plus particulièrement.

Passant de l'histoire locale (Luc Haeghebaert) à la politique de l'eau dans la province, une réflexion sur la

nécessité de l'existence des services provinciaux en tant qu'organe de liaison entre les besoins des citoyens et la sphère politique a été menée (Bart Naeyaert).

Au-delà de l'accueil bienveillant de la commune de Lichtervelde par la bourgmestre Ria Beeusaert-Pattyn, ce fut aussi l'occasion de visiter l'entreprise de travail adapté OptimaT², une manière de réaffirmer que chacun a une place utile, dans la société et peut aussi affirmer sa valeur par le biais du travail.

Cette journée provinciale a donc – et de manière très qualitative – illustré combien de telles initiatives accroissent la notoriété des Doyen.ne.s et Lauréat.e.s du travail.

¹ <https://bekrown.be/college/>

² <https://optimat.be/nl/home/>



Parce que nous pouvons tous nous engager !

Parce que la vie collective ne peut exister sans les apports de chacun : chaque métier est un maillon.

Le Royal Work Honors Institute a à cœur de diversifier les secteurs ou les professions en cours.

Alors que les secteurs des fromagers, des architectes, de la construction, des maisons de repos sont en cours d'achèvement et préparent leurs cérémonies ; arrivent les boulangers, chocolatiers, pâtisseries ; le large secteur des transports et les métiers de la communication.

Impossible que vous ne connaissiez aucun d'entre eux !

Donc,

- Si vous travaillez dans le secteur ?
- Si vous voulez mettre un-e collègue / une équipe en avant ?
- Si vous connaissez quelqu'un qui y travaille ?
- Si vous êtes client, fournisseur... ?

C'est le moment d'agir !

TOUT UN CHACUN PEUT S'IMPLIQUER POUR FAIRE DE LA RECONNAISSANCE DU TRAVAIL DE QUALITÉ UNE VRAIE PLUS-VALUE.

bekrown.be

ou scannez le QR code :





COLLOQUE

L'an dernier, la première édition du colloque organisé par l'Institut et le Collège Royal avait abordé la question de l'intelligence artificielle sur le marché du travail¹.

Le 13 novembre 2026, c'est avec un titre parlant : « La diversité au Travail : tous et toutes concerné.e.s » qu'un nouveau thème sera abordé.

Parce que la diversité dans le monde professionnel nous concerne ou nous interroge, nous avons le plaisir de vous inviter à une matinée réunissant experts, acteurs politiques ou de terrain.

Une occasion d'entendre, de comprendre et d'interroger celles et ceux qui vivent la diversité en première ligne.

Informations et inscription : info@bekrown.be

¹ <https://bekrown.be/news/colloque-ia-retrouvez-les-interventions-des-orateurs/>

Value@work

**Publication trimestrielle du Royal Work
Honors Institute et du Collège Royal
des Doyens d'honneur du Travail**

E. R. Robert de Mûelenaere, Président

Avenue de la Joyeuse Entrée 17-21
1040 Bruxelles

RÉDACTION

C. Beusaert, R. de Mûelenaere,
A. De Potter, S. Laeremans, A. Van
Slambrouck, M. Voets

MISE EN PAGE

Hungry Minds

TRADUCTION

A. Minnen, W. Desterck

PHOTOGRAPHIES

B. Struelens

Vous avez déménagé ?

Vous avez changé d'adresse mail ?

**Vous souhaitez recevoir ce magazine
uniquement par mail ?**

INFORMEZ-NOUS

Value@work is ook verkrijgbaar in het
Nederlands



**Royal
Work Honors
Institute**

A full-page photograph of Nicolas C.P., a middle-aged man with grey hair, a beard, and glasses, wearing a dark suit and tie. He is standing outdoors with his arms crossed, smiling at the camera. In the background, there is a brick building and a dark van with its rear door open, showing some equipment inside. The text 'Be.kroll'n' is superimposed at the top of the image.

Be.kroll'n

Nicolas C.P.

Lauréat

« Ma première, reconnaissance par les pairs et la suivante en tant qu'organisme social, ça n'a fait que confirmer le principe de notre association philanthropique. »