

# Vandelanotte *news*

**VOUS SEREZ AINSI EN  
CONFORMITÉ AVEC  
LA LOI SUR LE BIEN-ÊTRE**

3 étapes pour  
être en règle

**DES RÈGLES PLUS  
STRICTES DANS LES  
RELATIONS B2B**

La vigilance est de mise dans  
les négociations et les contrats

**POLITIQUE  
DU PERSONNEL  
DURABLE**

De la stratégie  
au travail faisable



## SOMMAIRE

VANDELANOTTE NEWS  
ANNÉE 7 • NUMÉRO 1  
FÉVRIER 2020

07

Satisfaire aux dispositions de la loi sur le bien-être en trois étapes

08

Des règles plus strictes dans les relations b2b

09

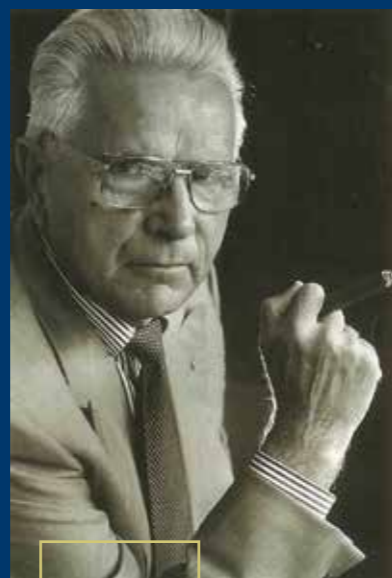
Reprendre la durabilité dans votre stratégie

14

La fiscalité durable : existe-t-elle vraiment?

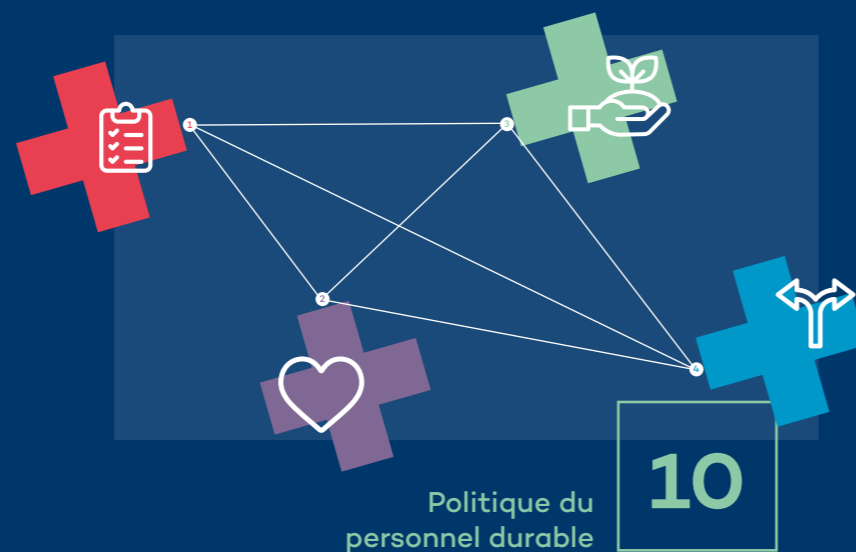
19

Agenda et contact



04

**Roger Vandelanotte,**  
un battant pragmatique, doté d'une  
ténacité à toute épreuve



Politique du  
personnel durable

10

16

Durabilité numérique :  
mode d'emploi



# Le début d'une nouvelle décennie

Nous avons tous fait notre entrée dans la nouvelle décennie le 1er janvier 2020. Il est clair qu'il s'agira d'une décennie faite de nombreuses opportunités et d'une multitude de défis. Les entreprises devront donc s'adapter une fois de plus aux futures tendances et évolutions. Il ne fait aucun doute que l'attention toujours plus grande accordée à l'entrepreneuriat durable se trouvera parmi ces évolutions. Il devient donc de plus en plus important de trouver un équilibre entre les différentes parties prenantes ou parties intéressées de votre entreprise. Il nous a donc semblé qu'il s'agissait du sujet idéal pour ce tout premier numéro de Vandelanotte News de la nouvelle décennie.

Les collaborateurs forment l'un des groupes de parties prenantes au sein d'une entreprise. Il est fort probable que la « guerre des talents » se poursuivra donc encore un peu au cours de la nouvelle décennie. La mise en place d'une politique HR durable est un atout important pour attirer et retenir de bons collaborateurs à l'avenir également. Dans ce numéro, vous trouverez donc quelques conseils pratiques pour vous mettre au travail.

Toutefois, « durabilité » signifie également que vous devez être conscient(e) des risques au sein de votre entreprise. Des conseils bien équilibrés en matière de prévention sont essentiels à cet égard, car en réfléchissant de manière préventive aux risques éventuels, vous réduisez non seulement le risque d'accidents mais vous pouvez généralement aussi compresser largement les frais engendrés par vos primes d'assurance. C'est toujours cela de pris.

Lorsqu'il est question de durabilité, la sensibilisation à l'environnement est également primordiale. Sur ce plan, la percée de la facturation électronique imminente par le biais de plateformes telles que Peppol permettra non seulement de faire des économies de papier considérables, mais aussi d'accroître l'efficacité comptable et l'efficacité dans le cadre d'autres processus administratifs.

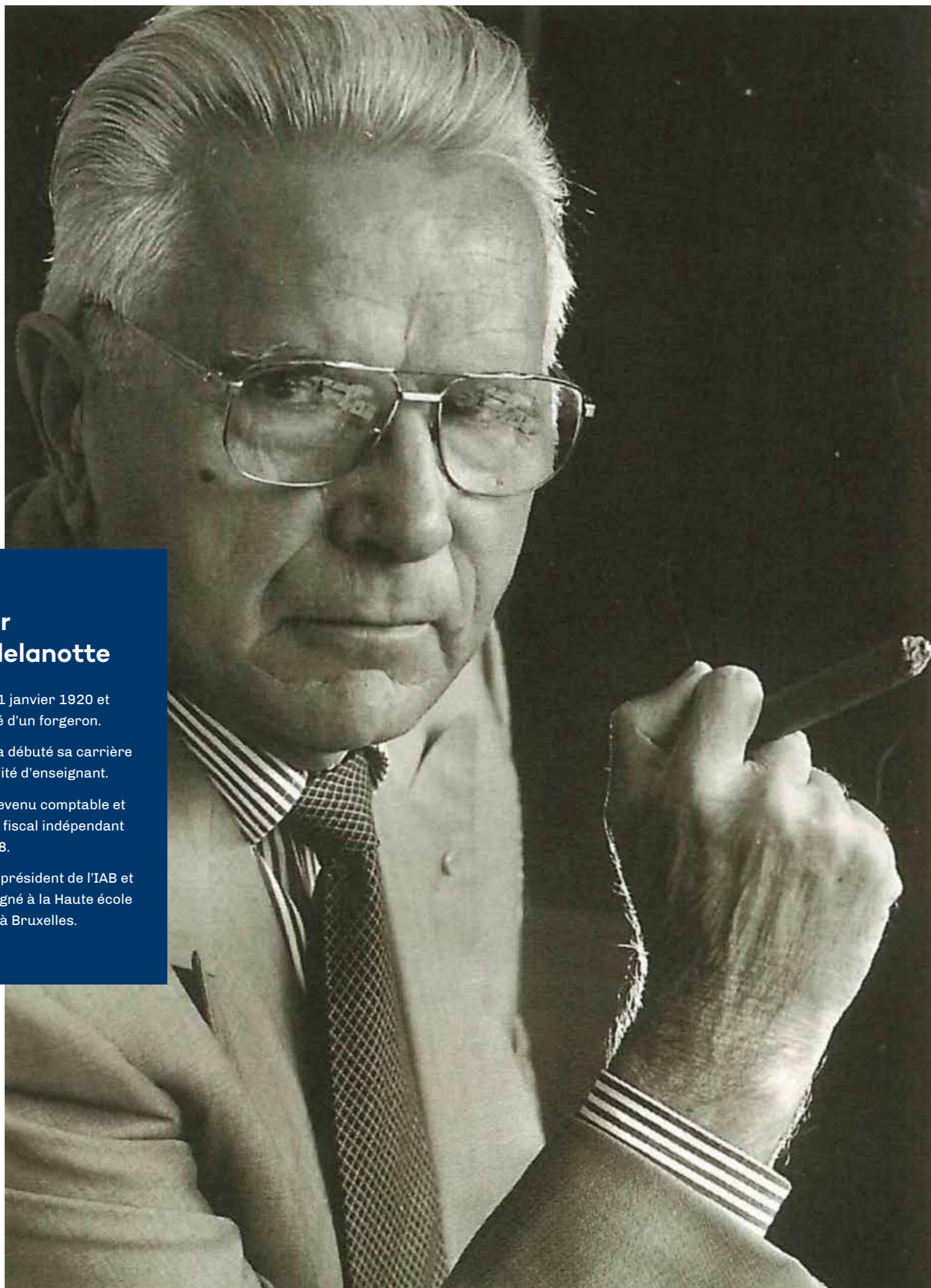
La nouvelle décennie apporte donc de nombreux nouveaux défis. Fort heureusement, toute une série de mesures (fiscales) existent encore aujourd'hui. Elles peuvent donc représenter un intéressant petit coup de pouce pour investir dans des solutions durables.

L'entrepreneuriat durable commence néanmoins toujours par une stratégie mûrement réfléchie. Avec nos partenaires de horsum, nous aimons réfléchir à la manière dont vous pouvez déterminer votre stratégie et traduire celle-ci en indicateurs clés de performance (KPI) mesurables.

Il s'agit à nouveau d'un numéro bien rempli pour débiter la nouvelle année. Je vous souhaite donc une excellente lecture et une année 2020 fantastique !

Excellente lecture,  
**Nikolas Vandelanotte**





## Roger Vandelanotte

- » Né le 21 janvier 1920 et fils aîné d'un forgeron.
- » Roger a débuté sa carrière en qualité d'enseignant.
- » Il est devenu comptable et conseil fiscal indépendant en 1948.
- » Il a été président de l'IAB et a enseigné à la Haute école EHSAL à Bruxelles.

**CETTE ANNÉE, LE FONDATEUR DE VANDELANOTTE ET PATRIARCHE FÊTE SON 100E ANNIVERSAIRE.**

# Roger Vandelanotte

*un battant pragmatique, doté d'une ténacité à toute épreuve*

*Le 21 janvier 2020, Roger Vandelanotte a fêté son 100e anniversaire. Le patriarche et fondateur de notre entreprise a mené une vie bien remplie. Il jette un regard rétrospectif personnel reconnaissant sur toutes ces années dans ses mémoires, qu'il a personnellement fixées sur papier pour ses enfants et (arrière-)petits-enfants dans sa 97e année. Une histoire d'ingéniosité, d'esprit d'anticipation, de persévérance et de respect à l'égard de tous ceux qui ont croisé sa route. Dans ce numéro, nous dressons un bref portrait de Roger en partageant avec vous quelques faits et anecdotes.*

Roger Vandelanotte est né à Wevelgem, le 21 janvier 1920, en tant que fils aîné d'une famille de trois enfants (rien que des garçons). Son père, Amedee Vandelanotte y était forgeron. Dès l'âge de 12 ans, Roger devait s'occuper, chaque année, des additions - souvent plusieurs pages de calculs - pour l'établissement des factures des clients de la forge. Celles-ci n'étaient établies qu'une seule fois par an, en novembre, lorsque les paysans étaient payés par leurs clients pour l'ensemble des récoltes - du lin en juillet aux betteraves sucrières en octobre. Le père Vandelanotte payait néanmoins les factures de ses fournisseurs de fer chaque mois. À l'occasion du Nouvel an, père et mère faisaient le total des biens - meubles et immeubles - qu'ils détenaient et comparaient ces

avoirs avec ceux de l'année précédente. La différence représentait « l'accroissement de leurs avoirs ». En 1938, Roger décrocha son diplôme d'enseignant à la « Normaalschool » de Torhout. Après un très bref intermezzo en tant que marchand de lucarnes en fonte en attendant de trouver un premier emploi, il put enseigner dans une nouvelle première année primaire, créée à la « Vrije Jongensschool » à Gullegem. Apprendre aux enfants à lire et à calculer lui donnait beaucoup de satisfaction et il avait la cote tant auprès des parents que de l'inspection scolaire. De 1938 à 1940, Roger a également suivi des cours du soir d'anglais, d'allemand et de comptabilité pour ensuite dispenser personnellement des cours du soir à des liniculteurs et autres indépendants dans le cadre de son activité complémentaire. Fin 1942, il put échapper au travail forcé en Allemagne en se cachant dans une famille du Westhoek. À la fin de la guerre, il fut appelé à faire son service militaire. Après avoir constaté que la nouvelle armée restait encore à former, il décida de prendre lui-même

**« JE SOUHAITE À TOUS UNE VIE COMME CELLE QUI M'A ÉTÉ DONNÉE : AUSSI LONGUE ET AVEC AUTANT DE SUCCÈS. »**

Roger Vandelanotte

les commandes. Grâce à des formations et à ses connaissances linguistiques et administratives, il assumait un rôle de dirigeant au service médical. Ce ne serait pas la dernière fois qu'il se fraierait son propre chemin en faisant appel à sa créativité et à son esprit d'anticipation.

Pendant la Seconde Guerre mondiale, d'importantes inégalités étaient apparues dans la population. Beaucoup de gens s'étaient enrichis grâce au marché noir ou en travaillant pour l'occupant. En 1945, le ministre des finances Camille Gutt avait mis en circulation de nouveaux fonds et instauré un impôt draconien sur le capital. Roger dispensait des cours du soir sur ces taxes et de plus en plus de gens lui demandaient de défendre leurs intérêts auprès des contrôleurs du fisc. Il devint rapidement « victime » de son propre succès. En 1948, il décida de mettre fin à sa fonction d'enseignant - beaucoup le déclarèrent fou - et de s'établir en tant que comptable et conseil fiscal indépendant. Ce fut d'emblée le véritable coup d'envoi de l'actuelle entreprise familiale. Le premier collaborateur est rapidement entré en service. Le passage régional du commerce du lin à l'industrie des plaques d'argile dans les années 50 et 60 fut gage d'une forte croissance du bureau. Les premières machines à écrire et calculatrices électriques ont largement allégé le travail du comptable et Roger a échangé la moto qu'il utilisait pour rendre visite aux clients par tous les temps contre une première voiture.

#### Pionnier en matière de T.V.A.

Au début des années '70, sous la pression de l'Europe, la Belgique a instauré une loi particulièrement drastique sur la T.V.A. Avant même que cette loi ne soit votée, Roger avait déjà approfondi cette matière. Grâce à ses articles publiés dans une revue juridique et en tant qu'auteur des livres « Hoe u btw in de praktijk brengt ? », soit « Comment mettre la T.V.A. en pratique ? » et « De fiscus geeft u geld terug », soit « Le fisc vous rembourse de l'argent », il fut rapidement considéré comme un expert. L'Administration fiscale lui demandait même de l'aider à rédiger les circulaires relatives aux instructions pratiques. Avec deux fonctionnaires, il est ainsi allé donner des conférences dans tous les coins du pays. Dans le liber amicorum



## ROGER N'A PAS SEULEMENT DU FLAIR POUR LES AFFAIRES ET LA NOUVELLE LÉGISLATION, IL A AUSSI DU CŒUR.

publié à l'occasion du 75<sup>e</sup> anniversaire de Roger, un haut fonctionnaire écrivait dès lors : « Si Henri Conscience a appris à son peuple à lire, alors Roger Vandelanotte lui a enseigné la T.V.A. »

Un tour d'adresse qu'il répètera d'ailleurs plus tard avec la loi comptable de 1975, qui donnera une nouvelle impulsion à la profession d'expert-comptable. Il a également été président du nouvel Institut des Experts-comptables et des Conseils fiscaux (IEC) - l'association professionnelle sectorielle - et l'est resté de 1986 à 1993. Roger a, une nouvelle fois, vraiment apporté en classe la passion qu'il nourrit pour son métier. De 1972 à 1993, il a donné des cours de « Fiscalité et comptabilité » et « Évaluation des entreprises » à la Haute École EHSAL à Bruxelles, tant à des étudiants en cours de jour que du soir.

Malgré le travail conséquent pour ses clients, Roger aimait prendre du temps pour sa famille et ses amis. Les récits d'excursions et de week-ends en Belgique et à l'étranger, souvent pimentés d'anecdotes amusantes, ne manquent pas. Pourtant, lui et sa femme, Jeanne Cappelle (1919-2014), n'ont pas non plus été épargnés par les revers. En 1959, 3 enfants étaient nés de leur mariage : Marijke, Koen et Henk. Le 7 octobre de cette même année, leur fils Henk est malheureusement décédé à l'âge de 7 ans après une chute malheureuse sous les roues d'un bus. Un événement dont Roger se souvient encore aujourd'hui. Il écrit lui-même à ce sujet

: « Chaque fois que l'on lit dans le journal ou que l'on entend à la radio qu'un enfant est impliqué dans un accident mortel, on revit le drame. » En 1962, la famille connaît cependant un nouveau bonheur à l'occasion de la naissance d'Hein.

#### Dominiek Savio

Roger n'a pas seulement du flair pour les affaires et la nouvelle législation, il a aussi du cœur. Avec son ami et prêtre, Dries Favorel, tous deux de la même génération, il a soutenu pendant des dizaines d'années avec désintéressement le développement de l'organisation Dominiek Savio. Il était également présent lors des premiers balbutiements de l'entreprise de travail adapté, Mariasteen, le premier atelier destiné aux personnes handicapées en Belgique. Aujourd'hui, avec Molendries, ils font partie de l'ASBL « Groep Gidts ».

Roger se rendait parfaitement compte que ses activités annexes intensives - IDAC, EHSAL, rédaction de livres et les centaines de conférences qu'il donnait - n'auraient pas été possibles sans le soutien de son épouse, de ses fidèles collaborateurs, de Koen (à partir de 1971) et plus tard de Hein (à partir de 1986), qui s'occupaient de la gestion journalière de l'entreprise. Depuis 1998, Nikolas - le fils aîné de Koen - représente la troisième génération de l'entreprise familiale. Depuis l'an 2000, Roger a mis fin à ses activités professionnelles, même s'il passe encore souvent prendre la température au bureau.

# Satisfaire aux dispositions de la loi sur le bien-être en trois étapes

*Vous avez un ou plusieurs travailleurs, ouvriers ou employés en service ?*

*Dans ce cas, la loi sur le bien-être qui vise à prévenir les accidents est applicable à votre entreprise. Celui ou celle qui applique le cadre légal en association avec une bonne maîtrise des risques peut limiter les risques voire les éliminer. Mais par où commencer ?*

## 1 Procédez à une analyse des risques

Avant de commencer à établir une politique de prévention, vous devez d'abord collecter un maximum d'informations sur les risques existants dans votre entreprise, en vertu de la loi sur le bien-être. Vous pouvez procéder à cette collecte au moyen d'analyses des risques, d'interviews, de check-lists ou d'enquêtes. Par ailleurs, il reste de nombreux contrôles techniques obligatoires à régler. À titre d'exemple, le contrôle électrique.

## 3 Faites appel à un conseiller en prévention

Comme toute entreprise réalise différentes activités et que chacune d'elle est donc confrontée à d'autres risques, la politique en matière de prévention varie également d'une entreprise à l'autre. Il importe dès lors de vous faire assister par un expert ou un conseiller en prévention disposant des connaissances nécessaires en la matière. Ils peuvent vous aider dans la mise en œuvre et le suivi du plan d'action annuel et du plan global de prévention. En fonction de l'activité et du nombre de membres du personnel qui sont en service dans votre entreprise, vous avez en outre l'obligation d'avoir en service un conseiller en prévention interne.

## 2 Établissez un plan de prévention

Après avoir pu identifier les risques, vous devez établir un plan global de prévention (quinquennal) sur la base des données collectées, complété par un plan d'action annuel. Ces plans fixent les domaines légaux que vous aborderez en matière de prévention. Dans ce cadre, vous partez toujours de sept domaines du bien-être : la sécurité du travail, la protection de la santé du travailleur au travail, les aspects psychosociaux, l'ergonomie, l'hygiène du travail, l'embellissement des lieux de travail et le cadre de vie. Ces plans ont pour objet de créer un cadre de travail plus sûr pour vos travailleurs et de se conformer à la législation en matière de prévention et de protection au travail.

### Une bonne chose pour l'entreprise et les travailleurs

La législation et les obligations liées à la loi sur le bien-être sont assez complexes. Si vous ne vous conformez pas à la loi sur le bien-être ou si, en cas d'accident du travail, il s'avère que vous n'avez pas respecté dûment la législation, les autorités peuvent vous sanctionner ou vous infliger une amende. Dans le pire des cas, vous pouvez vous voir contraint(e) d'interrompre provisoirement vos activités. Il est donc primordial de prendre les mesures utiles, afin d'éviter une telle situation. En prenant l'initiative de gérer les risques, vous n'aidez pas seulement vos travailleurs mais aussi votre entreprise à aller de l'avant.



—Stijn Moreau

## En bref

Il est clair que ces nouvelles règles ont une incidence importante sur la liberté de conclure des contrats des entreprises. Il est important d'en tenir compte lors de l'établissement de nouveaux contrats et à l'occasion de négociations. La Belgique va d'ailleurs beaucoup plus loin que les prescriptions du régulateur européen. Il reste toutefois encore à voir si la législation sera respectée de manière aussi stricte.

## LA VIGILANCE EST DE MISE DANS LES NÉGOCIATIONS ET LES CONTRATS

# Des règles plus strictes dans les relations b2b

Des règles strictes existent déjà entre les entreprises et les consommateurs depuis un bon nombre d'années. En vue de garantir de bonnes relations mutuelles entre les entreprises, le législateur a instauré trois nouvelles règles en 2019, qui figurent dans le Code du Droit économique (CDE) en constante expansion.

### Liste noire et grise

Aux fins de protéger les entrepreneurs - tout comme c'est le cas pour les consommateurs - une liste de clauses interdites est reprise dans le CDE. Dans ce cadre, la nouvelle législation fait une distinction entre une liste noire et une liste grise.

Les quatre clauses qui figurent sur la liste noire sont interdites à tout moment et nulles de plein droit. Une clause qui donnerait unilatéralement à l'une

des entreprises le droit d'interpréter l'une ou l'autre clause du contrat en est un exemple.

La liste grise comporte huit clauses qui apparaîtront beaucoup plus souvent dans la pratique. Elles sont en outre discutables. Les clauses de cette liste sont présumées illicites, mais dans ce cas, la preuve du contraire peut être apportée sur la base de circonstances concrètes. Une clause qui situe le risque économique du côté d'une partie sans contrepartie, alors que ce risque pèse en principe sur une autre entreprise ou partie en est un exemple.

*Les dispositions entrent en vigueur le 1er décembre 2020 et s'appliquent aux contrats conclus à partir de cette date.*

### Interdiction d'abus de dépendance économique

Cette loi interdit l'abus de dépendance économique en termes généraux, mais donne toutefois quelques exemples. Il s'agit, par exemple, de refuser une vente à une certaine partie, d'imposer d'autres conditions de transaction aux différentes parties à prestations équivalentes, de limiter la production ou d'imposer des prix de vente déloyaux.

L'existence ou non d'un abus de dépendance économique à l'égard d'une entreprise spécifique sera toujours une évaluation factuelle à examiner au cas par cas. Ce type d'abus peut avoir des conséquences sur le contrat conclu en soi, mais peut également donner lieu à des amendes salées et des astreintes importantes.

*Ces règles entrent en vigueur le 1er juin 2020.*

### Interdiction de pratiques du marché trompeuses ou agressives

La fourniture d'informations incorrectes est considérée comme une pratique du marché trompeuse. La fourniture d'informations factuellement correctes peut néanmoins également être considérée comme trompeuse en raison du contexte ou du caractère incomplet des informations. C'est le cas lorsque l'entreprise, après avoir été informée correctement, a empêché la transaction. Les pratiques de marché agressives sont les pratiques où l'on exerce la contrainte, l'intimidation ou une influence inappropriée de manière telle que la partie au contrat se voit contrainte de conclure une transaction particulière qu'elle n'aurait jamais conclue autrement.

*Ces règles sont déjà entrées en vigueur le 1er septembre 2019.*

## Reprendre la durabilité dans votre stratégie

*Par où commencer ?*

Les entreprises qui misent sur La responsabilité sociale des entreprises - en abrégé la RSE - bénéficient actuellement d'une meilleure réputation que les entreprises qui s'en s'abstiennent. Il est donc préférable que les dirigeants examinent leur entreprise non seulement sous la perspective du gain, mais aussi sur le plan social ou écologique. Quelques menus efforts permettraient déjà aux PME de reprendre la durabilité dans leur fonctionnement quotidien.

### Modèle stratégique

Afin d'adopter une approche réelle de la RSE, il importe que la direction réfléchisse à l'intégration de la durabilité dans le modèle stratégique. Le canevas du business model peut-être une perspective intéressante. Il peut être complété par de propres initiatives ou valeurs, auxquelles l'entreprise aspire sur le plan social et écologique. Qui plus est, la durabilité peut également offrir l'opportunité de renforcer sa position stratégique sur le marché et ainsi de se distinguer de la concurrence.

### Amélioration continue

L'entrepreneuriat durable va toujours de pair avec le développement de processus fiables dans l'ensemble de l'entreprise. Ici, il ne s'agit pas seulement de processus simplifiés, mais aussi d'une méthode de travail orientée sur l'amélioration continue de l'organisation. En tant qu'entrepreneur, il est important d'aspirer à l'excellence opérationnelle ou mieux encore à une meilleure efficacité des processus d'entreprise. Il faut toujours viser à créer une valeur maximale, tant pour les différentes parties prenantes que pour la société dans son ensemble, avec un minimum de gaspillage. De plus en plus de chefs d'entreprise optent également pour la numérisation à titre d'investissement durable.

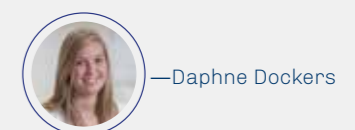
### Objectifs mesurables

Les dirigeants qui choisissent de diriger leur entreprise en adoptant une stratégie socialement responsable doivent également mettre celle-ci en pratique. À savoir qu'ils doivent également établir des objectifs durables qui soient spécifiques, mesurables, faisables, réalistes et soumis à des délais. Différents KPI peuvent être utilisés à cette fin, en fonction du secteur et de l'objectif final. Les KPI possibles sont, par exemple, la consommation d'énergie, les émissions de CO<sub>2</sub>, le kilométrage économisé par l'entreprise grâce à des moyens de transport alternatifs et la diminution du nombre d'accidents du travail.

**« IL EST CLAIR QUE CES NOUVELLES RÈGLES ONT UNE INCIDENCE IMPORTANTE SUR LA LIBERTÉ DE CONCLURE DES CONTRATS DES ENTREPRISES. »**



— Wannas Gardin



— Daphne Dockers

**Une bonne organisation**

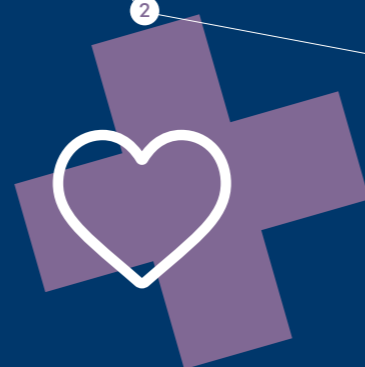
- Travailler en équipes
- Intégration de la variété et de l'autonomie
- Concilier vie professionnelle et vie familiale
- Appliquer les nouveaux modes de travail
- Développer des réseaux



1

**Avoir le cœur à l'ouvrage**

- Prévenir le stress au travail et l'épuisement professionnel (burn-out)
- Travailler sainement et en toute sécurité
- Travailler jusqu'à sa pension
- Faire appel à des jeunes et des travailleurs plus âgés



2

**Apprendre à évoluer**

- Développer les compétences et les talents
- Apprendre par la pratique
- Prendre du temps pour se former
- Partager les connaissances grâce aux réseaux d'apprentissage



3

**Diriger avec classe**

- Diriger par un coaching
- Communiquer de manière connective
- Déléguer de manière mûrement réfléchie
- Motiver les collaborateurs



4

# Politique du personnel durable

*De la stratégie au travail faisable*

Parallèlement à l'attention que l'on accorde à la planète et au profit, les organisations mettent également de plus en plus l'accent sur l'aspect humain dans les organisations. Une politique du personnel durable vise une adéquation utile et/ou à long terme entre les collaborateurs et l'organisation, ainsi que l'utilisation et le respect optimaux du capital humain. Cela est possible de deux manières : en développant une stratégie et par le travail faisable.

## POLITIQUE DU PERSONNEL STRATÉGIQUE

Une politique du personnel durable est avant tout basée sur la mission, la vision et la stratégie d'une entreprise. Une telle forme de politique du personnel ne soutient pas seulement la réalisation des objectifs de l'organisation, mais augmente aussi leurs chances de réussite.

Quiconque souhaite donner un caractère durable aux initiatives de politique du personnel doit d'abord définir clairement la voie que l'organisation souhaite suivre dans les prochaines années. Dans ce cadre, il est vivement recommandé d'impliquer le plus tôt possible les cadres dirigeants et les collaborateurs dans ce processus. On crée ainsi un soutien dès le départ.

## TRAVAIL FAISABLE

Lorsque nous parlons de faisabilité, il s'agit du rapport entre le travail et la capacité des travailleurs. Dès que ce rapport est équilibré, nous parlons de travail faisable et de bien-être important pour les travailleurs. Cependant, lorsque l'une des deux facettes pèse beaucoup plus lourd dans la balance, elle a un impact négatif sur le bien-être des travailleurs.

Une politique du personnel durable n'est donc pas seulement de nature stratégique, mais vise également à créer une politique volontaire concernant le travail faisable et différents thèmes qui y sont associés.



### 1. Une bonne organisation

Mener une politique du personnel durable commence par revoir la structure de l'organisation du travail. Dans ce cadre, visez des fonctions avec un ensemble de tâches variées et une autonomie suffisante. Une pression de travail faisable et des KPI réalisables contribuent également à maintenir les travailleurs au travail plus longtemps. Investissez en outre dans le travail en équipes et adaptez-y les instruments de ressources humaines, tels que la sélection, l'évaluation et la rémunération. Dans la mesure du possible, tâchez de permettre le travail non lié au temps et au lieu et osez discuter régulièrement avec les collaborateurs de l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée.



### 3. Apprendre à évoluer

Le développement d'un cycle du personnel durable commence déjà lors du recrutement et lors de l'accueil de nouveaux collaborateurs. C'est pourquoi, vous devez oser abandonner les exigences en termes d'expérience et de diplômes pour mettre l'accent sur des aspects, tels que l'attitude, la personnalité, les compétences et l'envie d'apprendre. Aidez les candidats à évaluer correctement la mesure dans laquelle ils occupent un poste qui leur convient et ont leur place dans l'organisation. Mettez sur des emplois de croissance active en reliant de hautes exigences professionnelles à un contrôle extrême des emplois, en donnant ainsi aux collaborateurs la possibilité de « se grandir » automatiquement. Œuvrez à une politique stratégique des compétences qui est fermement ancrée dans les processus de l'organisation et qui peut donc également servir de base à une politique de formation et de carrière bien étayée. Enfin, donnez à la gestion des performances une nouvelle impulsion en prévoyant un lien solide avec le développement personnel et faites un feed-back permanent sur l'avenir, la résistance, la réflexion et les objectifs. En effet, la formulation d'objectifs constitue l'un des instruments les plus efficaces à cet égard.

## « UNE POLITIQUE DU PERSONNEL DURABLE VISE ÉGALEMENT À CRÉER UNE POLITIQUE VOLONTAIRE CONCERNANT LE TRAVAIL FAISABLE. »



### 2. Envie de travailler

Une politique du personnel durable accorde également de l'attention à la charge de travail et émotionnelle et reconnaît le rôle crucial des cadres dirigeants et des collègues qui peuvent agir comme tampon important, d'une part, mais peuvent également être eux-mêmes la source de stress au travail, d'autre part. Le fait que les gens aient besoin d'avoir le contrôle sur eux-mêmes et de contrôler leur environnement fait de l'autonomie et des options de contrôle des concepts cruciaux. Évitez par conséquent les descriptions de fonction trop rigides et formulées de manière trop étroite. Insufflez de l'oxygène dans les emplois en travaillant avec des rôles (temporaires), en créant de l'espace pour le jobcrafting (apporter de légers changements à un emploi) et la négociation d'emploi. Enfin, œuvrez à une politique du bien-être durable et donnez à la politique du personnel une dimension tenant compte de l'âge ou de la phase de la vie en commençant par une bonne analyse du fichier du personnel.

## Découvrez les possibilités de subventions

Vous êtes curieux/curieuse de savoir ce qu'il en est de cette faisabilité dans votre organisation ? Vous souhaitez avoir une idée des aspects qui méritent prioritairement votre attention ? Dans ce cas, vous pouvez utiliser le chèque « faisabilité » (subvention de 60 %), jusqu'à fin 2020 pour faire procéder à un scan de faisabilité. Vous souhaitez agir (par la suite ou immédiatement) et recourir effectivement à une politique du personnel durable ? Vous y trouverez également toute une série de possibilités de subvention. Nos spécialistes se feront un plaisir de vous en dire davantage.



### 4. Diriger avec classe

Les gens trouvent leur travail plus faisable, lorsqu'ils se sentent appréciés, soutenus et coachés. Le style de leadership peut donc déterminer la mesure dans laquelle un collaborateur se sent soutenu. Plutôt que d'imposer un style de leadership spécifique, la perception des collaborateurs semble tout particulièrement être cruciale pour l'effet sur la motivation, la satisfaction, les prestations et le bien-être. En tant qu'entrepreneur, il est important d'être conscient de l'impact majeur que les cadres dirigeants ont sur l'employabilité dans l'organisation. Donnez vous-même le bon exemple, soyez critique et osez intervenir avant qu'un leadership toxique ne commence à conduire à l'absentéisme, à un comportement contre-productif ou à une rotation intensive du personnel.



# La fiscalité durable : existe-t-elle vraiment ?

Le concept de durabilité ne cesse de gagner en importance au fil des années. Ce terme est dès lors utilisé à tort et à travers pour justifier des décisions. Si nous nous référons au dictionnaire Van Dale, ce terme a en fait trois significations : « qui dure longtemps », « peu sujet à l'usure ou à la détérioration » et « peu polluant pour l'environnement ».



Nul besoin de dire que les deux premières significations revêtaient jadis également une importance essentielle pour les entreprises. En effet, les investissements efficaces ont comme caractéristique de base leur utilité à long terme pour l'entreprise. Ils sont donc intrinsèquement aussi peu sujet à l'usure. Une décision d'investir a donc invariablement été prise sur la base d'un calcul du rendement. La troisième signification du terme n'est apparue à l'avant-plan qu'au cours des dernières années. Mais comment faut-il reprendre un tel facteur environnemental dans ce calcul ? Heureusement, la fiscalité offre parfois la réponse au problème.

## Quelques exemples

La **voiture de société** est l'exemple le plus simple. Un entrepreneur qui souhaite investir dans une nouvelle voiture tient principalement compte (indépendamment de sa préférence) du prix d'achat, de la durée d'utilisation et éventuellement de la valeur résiduelle. L'environnement joue-t-il un rôle en la matière ? Pas dans un premier temps, à moins que l'entrepreneur pense lui-même que c'est socialement important. Afin d'y remédier, un certain nombre de mesures fiscales ont été introduites

## « LA FISCALITÉ PEUT CERTAINEMENT ÊTRE UN MOYEN VISANT À STIMULER LES INVESTISSEMENTS RESPECTUEUX DE L'ENVIRONNEMENT. »

sur la base des émissions de CO<sub>2</sub>. En effet, plus les émissions de CO<sub>2</sub> sont faibles, plus la déductibilité fiscale est élevée et moins l'avantage de toute nature, la taxe de mise en circulation, la taxe de circulation annuelle, etc. sont coûteux. Une voiture électrique initialement plus chère peut donc constituer une opportunité intéressante du fait de la fiscalité.

La **déduction pour investissement de 13,5 %** pour les investissements économiseurs d'énergie est un autre exemple. Une installation de récupération de la chaleur résiduelle, produite par une installation industrielle pour le chauffage central peut, à première vue, représenter un investissement trop lourd. Toutefois, une telle déduction fiscale peut constituer un incitant supplémentaire dans ce cas.

Il peut également être intéressant d'encourager les **investissements de remplacement**. C'est le cas, par exemple,

pour les entreprises qui détiennent des véhicules utilitaires, tels que des camions, des remorques ou des semi-remorques. La plus-value qui est en principe imposable est alors exonérée, si la valeur de vente est réinvestie dans des véhicules utilitaires qui satisfont à certaines normes écologiques.

Existe-t-il donc un concept tel que la fiscalité durable ? Oui, même si elle reste limitée à ce jour. La fiscalité peut néanmoins être un moyen visant à stimuler les investissements respectueux de l'environnement. Nous pensons, d'une part, aux incitants positifs qui stimulent un certain type d'investissement (comme la déduction pour investissement et l'exonération des plus-values) et, d'autre part, à la taxation plus élevée d'investissements plus polluants (comme dans le cas des voitures de société). Dans certains cas, ils créent dès lors des opportunités pour les entrepreneurs que, chez Vandelanotte, nous sommes plus que ravis de suivre de près.





## Implémentez Itsme

La connexion et l'autorisation sont déjà possibles sur de nombreuses plateformes grâce à la carte d'identité, mais un lecteur de carte ou les jetons adéquats font encore souvent défaut. Pour faciliter ce processus, plusieurs grandes banques et opérateurs de réseau belges ont introduit l'application Itsme en 2018. Grâce à cette application, vous pouvez vous connecter en toute sécurité à divers services en ligne, après avoir relié votre carte d'identité. Vous pouvez en outre utiliser Itsme pour approuver des mandats, où que vous vous trouviez. L'application remplace dès lors la nécessité de disposer d'un lecteur de carte et centralise également de nombreux identifiants et mots de passe en un seul endroit centralisé: votre Smartphone (avec une carte SIM).

1

## QUELQUES PETITES ÉTAPES POUR UN SUPER RÉSULTAT

# Durabilité numérique : mode d'emploi

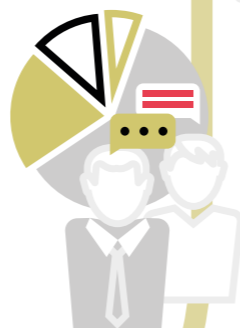
*Alors que de plus en plus d'entreprises introduisent des outils numériques sur le terrain, nous observons cette même tendance en matière administrative.*

*Bien que la numérisation soit un sujet brûlant de l'actualité depuis quelques années déjà, les implémentations et le recours effectif à cette technologie sont à la traîne. Mais, en segmentant l'approche, il est possible de démarrer assez vite.*

2

## Adaptez la source

L'étape suivante du processus numérique consiste à adapter la source d'où provient l'information. Lors de la réception de documents, nous pouvons en effet nous demander s'il ne serait pas préférable de procéder numériquement. C'est possible, par exemple, par e-mail à la réception, auprès de la personne de contact appropriée ayant pouvoir d'approbation ou à une adresse de facturation spécifique. De cette manière, les documents entrants ne sont pas seulement centralisés, mais ils sont aussi immédiatement attribués à la bonne personne en permettant ainsi un suivi plus rapide des documents reçus. Lorsque vous adaptez la politique interne appliquée, il est préférable de la communiquer le plus rapidement possible à vos fournisseurs ou à vos personnes de contact. Ce qui leur permettra de transmettre correctement les informations à vos services.



## Automatisez votre administration

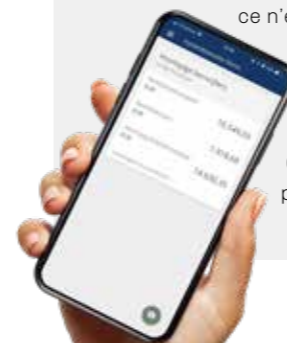
Une troisième et dernière étape vise à également mettre en place l'automatisation nécessaire au sein de l'administration des entreprises. Le traitement numérique des bordereaux d'expédition, des reçus et des factures est déjà possible aujourd'hui, au moyen de diverses applications. Mais un système de scannage et de reconnaissance peut également être intéressant pour le paiement. Les possibilités actuelles sont infinies, en fonction de l'ampleur de votre entreprise. Il est néanmoins important de prendre une décision mûrement réfléchie à ce sujet et de remettre régulièrement en question la nécessité de cette technologie pour l'entreprise. En outre, il faut bien se rendre compte que la technologie ne travaille pas contre nous, mais avec nous. L'introduction de solutions numériques libère justement de l'espace pour le développement personnel des collaborateurs et, peut-être plus important encore, pour l'entreprise elle-même.

3

4

## Sur mesure pour votre entreprise

Chez Vandelanotte, les clients peuvent également signer des documents propres à l'entreprise via leur carte d'identité ou via Itsme. Les comptes annuels ou les procès-verbaux peuvent ainsi être approuvés, n'importe où. De cette manière, les documents ne doivent plus être envoyés par la poste. Les clients de myVandelanotte peuvent à leur tour être reliés au réseau PEPPOL. Tout fournisseur numérique est immédiatement averti et les factures peuvent donc automatiquement être traitées numériquement. Si ce n'est pas un gain rapide ! Mais la plateforme myVandelanotte continue également d'évoluer. Cet outil intégré vous permet de suivre toute votre comptabilité de manière centralisée, de consulter vos chiffres et de suivre aisément vos paiements quotidiens via le code QR. Nous préparons ainsi également votre entreprise pour la véritable révolution numérique.



## En bref

ITSME est une application gratuite qui vous permet de prouver votre identité en toute sécurité, aisément et de manière fiable ou de confirmer des transactions. Désormais, vous pouvez vous connecter partout et à tout moment avec un seul mot de passe via votre Smartphone et votre carte SIM. Toute personne âgée de plus de 18 ans et titulaire d'une carte d'identité électronique belge, une carte SIM belge et un GSM peut créer une identité numérique.

PEPPOL signifie Pan-European Public Procurement On-Line. Il s'agit d'une manière rapide, sûre et efficace d'échanger des documents (tels que des factures). Le réseau se situe principalement en Europe. Il s'agit d'emblée d'un protocole EDI qui permet aux institutions publiques et à leurs fournisseurs d'échanger des documents de marchés publics par voie électronique. Une caractéristique typique de ce réseau ouvert est le libre choix de la prise de contact par le biais d'un fournisseur de point d'accès, afin de recevoir et d'envoyer des documents.

### LA SIGNATURE ÉLECTRONIQUE

(E-SIGNING) vous permet de signer des documents par voie électronique, après vous être connecté(e) à une plateforme en ligne d'un client, tel que myVandelanotte. Ne nécessite aucun feed-back manuel avec l'expéditeur. Le suivi est en fait intégré au portail. Dans la plupart des cas, il est possible de signer au moyen d'un lecteur de carte et d'une carte d'identité, par le biais de l'application Itsme ou - sur certaines plateformes - en signant sur une tablette.



—Bert Dehu

## VANDELANOTTE EN POINT DE MIRE



### #vandelanotterechauffe

Au cours du mois de décembre écoulé, il a fait agréablement chaud chez Vandelanotte, dans le cadre de « de Warmste Week » qui, cette fois, était placée sous le signe de l'association Muco. Il y a environ 5 ans, nous avons fait nos adieux à notre collègue, Bart Cappelle, avec sa famille et des amis. Bart souffrait de mucoviscidose. Mais Bart était surtout un optimiste dans l'âme. Quelqu'un que l'on pouvait toujours aller trouver, qui avait toujours des friandises en poche et était sans cesse disponible pour sa famille, ses amis et ses collègues. Pour garder à jamais son sourire en tête, nos partenaires nous ont mis au défi, ont organisé un jeu de piste dans le cadre de « de Warmste Week » et nous avons vendu des bonnets, des billets et du genièvre réchauffant au marché de Noël. Nos actions ont rapporté pas moins de 12 185,71 euros, un résultat dont nous sommes très fiers. Un grand merci à tous ceux qui ont soutenu notre action cette année !

### Journée de Roger

Le 21 janvier 2020, nous avons fêté le 100<sup>e</sup> anniversaire de Roger Vandelanotte. Ce fut une grande fête. Cela fait plus de 70 ans, aujourd'hui, que « Monsieur Roger » a décidé de quitter son poste d'enseignant pour se lancer seul dans un bureau d'expertise comptable. Un projet qui lui a bien réussi. Aujourd'hui, c'est en effet la troisième génération qui est aux commandes et nous en sommes particulièrement fiers. À l'occasion de l'anniversaire de « Monsieur Roger », l'année 2020 sera marquée par un petit jour de congé supplémentaire pour tous les collaborateurs. Le jour de congé ou la « Journée Roger », comme nous appelons également ce jour de congé, peut être pris au choix du collaborateur. Félicitations !

### Distribution de prix aux collègues Vandelanotte

Cette année, au cours de la fête annuelle du Nouvel an, nous avons décerné pour la première fois les « Gouden Plusser Award ». « De Gouden Plusser » est synonyme du/de la collègue le/la plus impliqué(e), le/la plus créatif/créative et ayant le plus évolué au cours de l'année écoulée. Autrement dit, un(e) collègue qui porte en lui/elle le véritable ADN Vandelanotte. Cette année, le prix brille de tout son éclat sur la cheminée de Bert Dehu, un véritable ambassadeur et une réelle personne de confiance tant pour ses collègues que pour ses clients. Pour sa part, Robin Raes a remporté le prix de la collaboratrice la plus créative, Eline Delerue a pu reprendre chez elle le prix de la collaboratrice la plus impliquée et Lise Slosse s'est vue remettre le prix de la collègue ayant le plus évolué. Ce sont nos 385 collaborateurs qui ont sélectionné nos gagnants, qui peuvent se targuer de porter le titre d'ambassadeurs une année durant. À l'année prochaine !

## AGENDA

### — Le 20 février 2020

Dépôt de la déclaration T.V.A. et du listing IC pour le mois de janvier

### — Le 29 février 2020

Les fiches 281.10 à 281.30 et les fiches 281.60 à 281.85 doivent être introduites au plus tard le 29 février 2020 auprès de l'Administration

### — Le 1er mars 2020

Introduire la fiche 281.63 avant le 1er mars 2020

### — Le 20 mars 2020

Dépôt de la déclaration T.V.A. et du listing IC pour le mois de février

### — Le 31 mars 2020

- Dépôt du listing T.V.A. annuel pour le 31 mars 2020
- Demandes d'attestations pour déduction fiscale dans le cadre d'investissements économiseurs d'énergie et écologiques en R&D, pour le 31 mars 2020 au plus tard
- Introduire les fiches 281.00, 281.79, 281.84, 281.87 et 281.88 avant le 31 mars 2020

### — Le 10 avril 2020

Versements anticipés (VA1), afin d'éviter une majoration d'impôt.

### — Le 20 avril 2020

Dépôt de la déclaration de T.V.A. et du listing IC pour le mois de mars ou pour le premier trimestre 2020.

### — Le 30 avril 2020

Introduire les fiches 281.40 et 281.45 avant le 30 avril 2020

### — Le 20 mai 2020

Dépôt de la déclaration T.V.A. et du listing IC pour le mois d'avril

### — Le 29 mai 2020

Les entreprises dont le chiffre d'affaires annuel était inférieur à 25.000 EUR en 2019 et qui souhaitent bénéficier du régime de la franchise doivent en faire la déclaration avant le 1er juin par lettre recommandée.

### — Le 22 juin 2020

Dépôt de la déclaration T.V.A. et du listing IC pour le mois de mai

### — Le 30 juin 2020

Introduire les fiches 281.50 et 281.93 avant le 30 juin 2020

## CONTACT

### Vandelanotte Alost

Gentse Steenweg 55  
9300 Alost  
053 72 95 00

### Vandelanotte Bruges

Torhoutse Steenweg 250  
8200 Bruges  
050 39 28 75

### Vandelanotte Courtrai

Pres. Kennedypark 1A  
8500 Courtrai  
056 43 80 60

### Vandelanotte Tournai

Avenue de Maire 101  
B-7500 Tournai  
069 22 64 95

### Vandelanotte Anvers

Posthofbrug 6/4  
B-2600 Berchem  
03 320 97 97

### Vandelanotte Bruxelles

Esplanade 1/85  
B-1020 Bruxelles  
02 427 44 53

### Vandelanotte Gand

Bijenstraat 22  
9051 Gand  
09 381 51 81

### Vandelanotte Zele

Nachttegaalstraat 8/w5  
9240 Zele  
052 21 85 07

### Colophon

« Vandelanotte News » est un magazine de Vandelanotte.  
Conception et réalisation : Capone  
Interview : De Duiven van Gerard  
Photo : Lenzer  
Impression : Drukta  
Éditeur responsable : Nikolas Vandelanotte,  
Vandelanotte, Pres. Kennedypark 1a à 8500 Courtrai

Vous voulez en savoir davantage sur Vandelanotte ?  
Visitez notre site Web [www.vandelanotte.be](http://www.vandelanotte.be).

Tous droits réservés. Rien dans ce numéro ne peut être reproduit et/ou publié par impression, photocopie, publication en ligne ou de quelle que manière que ce soit, sans l'autorisation préalable de l'éditeur.

✉ [contact@vdl.be](mailto:contact@vdl.be)

🌐 [www.vandelanotte.be](http://www.vandelanotte.be)

☎ +32 (0)56 43 80 60

📘 [facebook.com/vandelanotteacc](https://facebook.com/vandelanotteacc)

🌐 [linkedin.com/company/vandelanotte](https://linkedin.com/company/vandelanotte)

Vandelanotte  
More than accountants

