

Mesdames et Messieurs Vos Excellences,
Mesdames et Messieurs,
Chers Collègues entrepreneurs,
Chers amis de la FEB,

Mi-février 2020, je donnais mon premier discours en tant que président fraîchement nommé de la FEB. J'évoquais alors la perspective du 200^e anniversaire de la Belgique, que nous fêterons en 2030. « *À quoi voudrions-nous que la Belgique ressemble dans dix ans ?* », me demandais-je. Qu'aimerions-nous que les médias internationaux écrivent en 2030 lorsqu'ils dresseront le portrait de notre pays bicentenaire ?

Un mois après mon speech inaugural à la présidence de la FEB, notre pays basculait dans le confinement. Nous avons été surpris par la pire crise sanitaire de notre histoire, et par des mesures qui semblaient tout droit sorties d'un mauvais film catastrophe. Nos entreprises s'apprêtaient à vivre une période particulièrement pénible et pourtant, elles ont fait preuve d'une résilience et d'une persévérance admirables. La crise du COVID a frappé dur. Mais bon nombre d'entreprises ont réussi, à force de travail acharné, de créativité sans bornes et d'une inouïe volonté d'innovation, à sortir la tête de l'eau. La population aussi a fourni des efforts remarquables durant ces années de pandémie. Les confinements ont bousculé l'existence de chacun. En même temps, la grande disposition de la population à se faire vacciner et l'impressionnante campagne de vaccination nous ont permis de reprendre plus tôt que nous ne l'espérions le cours de nos vies.

Début 2022, tout semblait indiquer que nous sortirions peu à peu de la crise sanitaire. Le COVID-19 n'avait pas encore disparu, mais le virus ne contrôlait plus nos vies et notre société. L'heure était au renouveau.

C'est alors que s'est produit l'impensable : la guerre a éclaté en Ukraine, aux portes de l'Union européenne. Comme toujours et partout, cette guerre est bien sûr en premier lieu une catastrophe pour les citoyens et entreprises présents sur le terrain. Je suis fier de l'élan de solidarité qui s'est manifesté ici,

y compris parmi nos entreprises, pour aider au mieux les Ukrainiens. Dans un monde globalisé, notre sort dépend de ce qui se passe ailleurs dans le monde. Il est donc plus que logique de prendre nos responsabilités dans cette période difficile.

Mais la guerre en Ukraine a aussi durement frappé les citoyens et entreprises de notre pays. L'inflation atteint des sommets inédits. Les prix de nos énergies s'envolent et l'approvisionnement est menacé. Les matières premières deviennent non seulement impayables, mais aussi plus rares. Voilà des années que de nombreux analystes nous parlent du fameux monde VICA : un monde plus volatil, incertain, complexe et ambigu que jamais. Eh bien le voilà, le monde dans lequel nous vivons, travaillons et entreprenons aujourd'hui.

« *Tu n'en as pas encore retiré beaucoup de plaisir, hein ?* », me disent certains sur le ton de la boutade à propos de mes deux années de présidence de la FEB. Je vais vous étonner : ils ont tort. « Plaisir » n'est sans doute pas le bon terme. Mais ces deux dernières années m'ont inspiré. Malgré les revers, la crise sanitaire et la guerre, elles m'ont poussé à envisager l'avenir avec optimisme. Il y a deux ans, je formulais dans mon premier discours l'espoir que notre pays regagne d'ici à 2030 le groupe de tête des pays européens.

Aujourd'hui, le contexte a radicalement changé et la situation est devenue infiniment plus complexe. Mais, je n'ai rien perdu de mon optimisme. Au contraire même. Ce que nos entreprises m'ont donné à voir au cours de ces deux années me remplit de confiance. Leur résilience, leur créativité, leur pouvoir d'innovation me confortent dans l'idée que nous sommes capables de combler le fossé qui nous sépare des meilleurs élèves de l'Europe. Ne citons que l'exemple de notre propre performance mondiale en matière de recherche et de développement : en une dizaine d'années, notre pays s'est hissé au top 3 de l'Europe.

Ne vous y trompez pas : nous aurons besoin de chacun pour mettre en œuvre la nécessaire transformation de notre

économie et de notre société. Mais nos entreprises seront le moteur de ce mouvement de rattrapage.

Nous ne nous sommes pas croisé les bras durant la crise du coronavirus. Nos entreprises ont travaillé d'arrache-pied pour faire tourner l'économie. Il est donc bien normal que nous mettions nous aussi les bouchées doubles pour élaborer un plan d'avenir pour la Belgique.

Un plan qui rende notre pays plus robuste et l'arme contre les chocs externes.

Un plan qui nous prépare pour le futur et pour les objectifs de développement durable, dans un rôle de pionnier.

Un plan qui continue à garantir notre prospérité et à stimuler l'entrepreneuriat.

Voilà pourquoi nous vous présentons aujourd'hui Horizon Belgique 2030. Comme Pieter l'a déjà souligné, notre travail a choisi comme fil rouge les ODD, les Objectifs de développement durable que les Nations Unies se sont fixés pour répondre aux principaux défis mondiaux. Ce n'est pas non plus un hasard si nous avons opté pour la métaphore d'un arbre – comme vous le voyez illustré ici. Ses racines symbolisent le socle sur lequel tout repose. Je pense notamment à des pouvoirs publics efficaces, à un enseignement performant, à d'excellentes infrastructures et bien sûr à une fiscalité simple qui récompense le travail et l'entrepreneuriat. Sur ces solides racines s'appuie ensuite un tronc vivant : une économie compétitive sans handicap salarial, mais aussi une croissance économique plus vigoureuse qui respecte notre planète.

Ce n'est que grâce à la combinaison de solides racines et d'un tronc vivant que nous pourrons développer des branches tout aussi costaudes, c'est-à-dire notamment 80% des Belges au travail, 30% d'heures d'embouteillages en moins d'ici à 2030, des pensions équitables et abordables, mais aussi la production d'une énergie sûre, abordable et durable.

Notre plan d'avenir est devenu un plan ambitieux. Peut-être même atypiquement ambitieux pour la Belgique. Nous n'avons

pas le choix : le contexte national et international nous oblige aujourd'hui à placer la barre haut. Nous ne pourrions plus nous contenter de quelques changements marginaux ici et là. Nous avons besoin d'une vraie transformation à l'horizon 2030. Nous sommes convaincus que notre plan est réaliste et tient la route.

Concrètement, la Belgique fait aujourd'hui face à quatre grands défis :

1. Un : **notre croissance économique et la croissance de notre productivité ralentissent**. On a beau tourner le problème dans tous les sens, cette croissance est une condition absolue pour s'attaquer à tous les autres défis. Sans croissance de la productivité, pas de croissance de la prospérité.
2. Deux : **notre population vieillit**. C'est en soi une bonne nouvelle, la science nous permet de vivre plus longtemps et en meilleure santé. Mais le vieillissement exerce évidemment aussi une pression énorme sur les dépenses publiques et le marché du travail. Les dépenses publiques consacrées aux pensions et aux soins de santé ne font qu'augmenter. Parallèlement, absorber le flux massif de travailleurs hors du marché de l'emploi est une mission difficile.
3. Trois : le **changement climatique** nous confronte – comme le reste du monde – à des défis inédits. Nous nous sommes par ailleurs engagés à réduire nos émissions de CO₂. Comment diminuer notre empreinte carbone, tout en continuant à développer notre prospérité et notre croissance économique ?
4. Et quatre : la **tendance internationale à la démondialisation et au protectionnisme**, qui dresse des murs. C'est un signal d'alarme, surtout pour une petite économie ouverte comme la Belgique. Notre prospérité dépend presque intégralement de l'étranger. Sans exportations vers l'étranger, pas de prospérité. Sans attractivité pour les investisseurs étrangers, pas d'emplois.

Tels sont donc les quatre principaux défis de l'économie belge dans la période à venir : le ralentissement de la croissance de la productivité, le vieillissement de la population, le changement climatique et la tendance à la démondialisation et au protectionnisme.

Pour pouvoir les relever, nous avons identifié quatre grands terrains sur lesquels notre pays doit opérer une importante transition.

1. Premièrement, une **transition numérique et créative**. À savoir plus d'entrepreneuriat, plus de créativité et plus de digitalisation. Ensemble, ces trois éléments sont capables de générer une économie plus dynamique, qui innove plus rapidement, qui résiste mieux aux chocs, qui s'adapte plus vite et qui crée plus de valeur ajoutée. Ce sont les entrepreneurs aux idées neuves qui impulsent la croissance durable de demain. Les entrepreneurs mais aussi les pouvoirs publics doivent exploiter les nouvelles possibilités numériques et technologiques ; c'est pourquoi il est notamment nécessaire que toutes les interactions entre entreprises et pouvoirs publics se déroulent électroniquement. Pour ne citer qu'un seul exemple.
2. Deuxièmement : la **transition verte**. Nous devons faire une moindre exploitation des richesses naturelles et arrêter le changement climatique. Cela ne doit pas se faire au détriment de notre prospérité – au contraire. Nous disposons déjà aujourd'hui des technologies qui permettent la transition verte. Il s'agira d'allier ces technologies aux bons signaux-prix. C'est la seule façon de répondre à nos besoins de mobilité et d'énergie tout en continuant à réduire nos émissions de CO₂. Il faut qu'il devienne faisable de réduire de 30% le nombre d'heures passées dans les embouteillages ou de hisser les investissements publics en infrastructures durables à 5% du PIB.

3. Troisièmement : la **transition sur le marché de l'emploi**. Nous devons absolument atteindre un taux d'emploi de 80%. Nous en aurons besoin pour payer les coûts du vieillissement, mais aussi pour réaliser les investissements nécessaires en infrastructures vertes et numériques. Nous aurons besoin d'un marché de l'emploi efficace et d'une sécurité sociale activatrice. C'est à ce prix seulement que nous pourrions orienter tous les talents, mais aussi les réorienter vers les secteurs du futur. Concrètement, cela signifie par exemple s'atteler à l'établissement d'un droit du travail moderne et faire en sorte que le travail soit plus rémunérateur que l'inactivité.
4. Enfin, nous avons besoin d'une **transition dans le fonctionnement des pouvoirs publics**. Des pouvoirs publics plus efficaces, avec des services plus simples et de meilleure qualité. Cette transition permettra non seulement de libérer des fonds pour compenser le coût du vieillissement et investir dans les infrastructures. Elle contribuera aussi à accroître la productivité du secteur privé. Concrètement, nous devrions nous efforcer, par exemple, de réduire chaque année de 1 point de pourcentage du PIB les dépenses publiques courantes. Ou d'adapter le statut du personnel du secteur public aux besoins actuels.

Ces quatre transitions sont entre nos mains. Elles s'imposent pour relever quatre grands défis. Mais en même temps, il est vital que le contexte international reste favorable. La Belgique est une petite économie ouverte. Ce qui se passe à l'étranger a un impact démesuré sur notre prospérité. C'est pourquoi il est crucial d'inverser les récentes tendances à la démondialisation et au protectionnisme. Nous avons besoin d'un système de commerce international libre, équitable et fondé sur des règles. Nous avons besoin d'une forte intégration dans le marché unique européen. Et par-dessus tout, de paix et de stabilité en Europe.

Mesdames et Messieurs, aucun de vous n'ignore que nous vivons dans un pays complexe, pour ne pas dire surréaliste. Cette complexité met parfois un frein à l'entrepreneuriat, au lieu de l'encourager. Nous pourrions nous en plaindre et nous lamenter, mais à la FEB, nous préférons continuer à avancer dans une optique positive de transition, de changement et de croissance. Croyez-moi, cela demandera une patience d'ange. Mais nous continuerons à travailler sans relâche et dans un esprit constructif pour rendre ce pays – tout comme ses entrepreneurs – plus agile et résilient.

Parallèlement, nous sommes en droit d'exiger que les autorités œuvrent à leur propre efficacité. Au cours des cinquante dernières années, la Belgique a évolué du statut de pays unitaire à celui de pays fédéral. Mais au bout de six réformes de l'État, il est clair que sa marge d'amélioration est énorme. Tout pourrait être tellement plus efficient, plus intégré, plus efficace, plus agile. Les entreprises et les citoyens ont le droit de l'exiger. Avec des dépenses publiques de plus de 55% et un taux de satisfaction tristement bas à l'égard du fonctionnement de l'État, des réformes s'imposent.

Plusieurs réflexions se sont dégagées de nos discussions.

Tout d'abord. La sécurité sociale constitue la colonne vertébrale d'un pays. Scinder la sécurité sociale reviendrait de facto à scinder le pays. Par ailleurs, il ne serait pas inconcevable de prévoir des ajouts gérés au niveau régional, avec la responsabilisation que cela implique.

Deuxièmement. Cessons de mélanger constamment droit du travail et politique de l'emploi. Il faut savoir en effet que les entreprises actives dans au moins deux Régions génèrent 40% de l'emploi privé. C'est pourquoi le droit du travail devrait être organisé à l'échelle du pays, alors qu'il serait préférable de prévoir une politique régionale de l'emploi.

Troisièmement. Les crises récentes et les dossiers internationaux ont largement démontré que les procédures décisionnelles actuelles, sans hiérarchie des normes, ne

fonctionnent pas de manière optimale. Et contraignent la Belgique à peser de moins en moins sur les débats européens.

Et enfin, en ce qui concerne la répartition des compétences, il ne devrait y avoir aucun tabou, ni contre la scission ni contre la refédéralisation.

La Belgique est un petit pays tourné vers l'exportation. Nous sommes, plus que tout autre, dépendants de facteurs internationaux. Ceux-ci ont un impact énorme sur nous, alors que nous avons peu de prise sur eux et que nous ne pouvons les influencer que de façon limitée.

Notre plan d'avenir Horizon Belgique 2030 se concentre sur les aspects que nous pouvons bel et bien infléchir. Je suis intimement convaincu que nous avons tout ce qu'il faut pour mener à bien cette transformation : les personnes, les entreprises, les connaissances, l'ambition. Notre sort repose en grande partie entre nos mains. Nous ne voulons pas simplement subir l'avenir, nous voulons co-agir pour lui donner forme. La FEB souhaite que la Belgique regagne la tête du peloton européen. Si nous voulons y parvenir, Horizon Belgique 2030 est la feuille de route qui nous y conduira.

Tout à l'heure, en fin de forum, nous aurons le plaisir de vous offrir un exemplaire de notre plan d'avenir. N'hésitez pas à nous faire part de vos réflexions.

Pour mener à bien Horizon Belgique 2030, et refaire de notre pays un des champions de l'Europe, nous devons nous y mettre maintenant. Mais nous avons besoin pour ce faire de toutes les parties prenantes de la SA Belgique. J'aimerais dès lors lancer aujourd'hui un appel à la mise en commun de nos forces. C'est alors seulement que nous oserons tous ensemble faire le grand saut, du peloton vers le groupe de tête.

Et lorsque ces journalistes étrangers viendront voir en 2030 comment se porte notre pays, je pense que mon successeur aura plaisir à les emmener faire le tour de la Belgique. Le tour de toutes ces entreprises vertes, numériques, innovantes et

créatives qui forgent notre prospérité jour après jour. Depuis
200 ans déjà.