



***Analyse des entreprises  
à l'aide des comptes  
annuels***

EDITION 2017

**FGTB**

***Ensemble, on est plus forts***



# ***Analyse des entreprises à l'aide des comptes annuels***

Edition 2017

**HOMMES - FEMMES**

Les références aux personnes et fonctions au masculin visent naturellement aussi bien les femmes que les hommes.

# Table des matières

■ Avant-propos	7
■ 1. Introduction	9
1.1 Le conseil d'entreprise et les informations économiques et financières	9
1.2 Les comptes annuels dans le cadre des informations économiques et financières	9
1.2.1 L'actualisation des informations de base	9
1.2.2 Les comptes annuels, constitués des éléments suivants	10
1.2.3 Le bilan social	10
1.2.4 Les comptes annuels consolidés et le rapport de gestion	10
1.2.5 Les données relatives à l'emploi sur base de la CCT 9	11
1.3 Le rôle du réviseur d'entreprise	11
■ 2. Les comptes annuels	12
■ 3. Le bilan sous la loupe	14
3.1 Actif = avoirs	15
3.2 Passif = capitaux propres + dettes	15
3.3 Points d'attention	16
3.3.1 Actif	16
3.3.1.1 <i>Evolution des immobilisations incorporelles et corporelles : cette évolution peut indiquer si l'entreprise investit ou non</i>	16
3.3.1.2 <i>Créances : suivi des factures clients</i>	17
3.3.1.3 <i>Stocks : modification notable des stocks</i>	18
3.3.2 Passif	19
3.3.2.1 <i>Capitaux propres : diminution</i>	19
3.3.2.2 <i>Les dettes</i>	21
■ 4. Le compte de résultat sous la loupe	24
4.1 Analyse des composants du résultat	24
4.1.1 Le résultat d'exploitation	25
4.1.1.1 <i>Ventes et prestations</i>	25
4.1.1.2 <i>Coût des ventes et prestations</i>	25
4.1.2 Le résultat financier	26
4.1.3 Le résultat exceptionnel	26

4.2	Points d'attention	27
4.2.1	Composition du résultat : entreprise en déficit, faut-il céder à la panique ?	27
4.2.2	Traitement du résultat	28
4.2.3	Augmentation de la rubrique « Services et bien divers » : l'entreprise a de plus en plus recours à des sous-traitants	29
<b>■ 5.</b>	<b>Analyse des ratios : comment déterminer si une entreprise preste bien ou mal ?</b>	<b>30</b>
5.1	Liquidité	31
5.2	Solvabilité	32
5.3	Valeur ajoutée	33
5.4	Cashflow : le cash, l'élément vital d'une entreprise	34
5.5	Quelle est la différence entre le bénéfice et le cash ?	35
<b>■ 6.</b>	<b>Questions syndicales et clignotants : récapitulatif</b>	<b>36</b>
<b>■ 7.</b>	<b>Le bilan social</b>	<b>37</b>
7.1	Etat des personnes occupées	37
7.2	Tableau des mouvements du personnel au cours de l'exercice	40
7.3	Renseignements sur les formations pour les travailleurs pendant l'exercice	42
7.4	Que faut-il entendre par les mesures « en faveur de l'emploi » ?	42
7.4.1	Informations sur les mesures en faveur de l'emploi fournies par l'ONSS = Trillium	43
7.4.2	Conseils syndicaux	43
7.4.3	Plus d'avantages	44
<b>■ 8.</b>	<b>Glossaire explicatif</b>	<b>45</b>
<b>■</b>	<b>Annexe - CCT n° 9</b>	<b>51</b>

# **Avant-propos**

Les représentants syndicaux peuvent, dans le cadre du conseil d'entreprise, obtenir les informations économiques et financières de leur entreprise. Mais ces chiffres ne sont pas toujours faciles à interpréter. D'autant plus que les employeurs les noient dans un tas de documents, associés à des statistiques et ratios souvent complexes, pour démontrer que la politique qu'ils mènent est la bonne.

Pour permettre aux travailleurs, via leurs représentants, d'avoir eux aussi leur mot à dire sur les choix de l'entreprise en matière d'emploi, d'investissement, de production et d'organisation du travail, la FGTB a rédigé cette brochure. Elle vous aidera à décrypter les informations chiffrées qui vous sont fournies et à vous faire une idée exacte de la bonne ou de la mauvaise santé de votre entreprise.

Cette brochure s'adresse donc principalement aux représentants syndicaux qui n'ont pas (ou peu) d'expérience avec l'analyse des chiffres d'une entreprise.

A l'aide d'exemples, de définitions et d'illustrations, quelques points importants vous seront expliqués. Il s'agit des comptes annuels (bilan, compte de résultat et ses annexes) et du calcul et de l'interprétation de différents ratios, qui vous donnent une idée de la situation financière et économique de votre entreprise.

Grâce à ces connaissances, à vos propres analyses et à votre esprit critique, nous espérons que vous pourrez mieux préparer vos réunions du conseil d'entreprise, et que vous serez à même de poser les « bonnes » questions afin de mieux comprendre les informations ou de réfuter certaines affirmations.

Dans les entreprises occupant entre 50 et 99 travailleurs sans conseil d'entreprise, le comité pour la prévention et la protection au travail hérite d'un certain nombre de compétences économiques et financières. Par conséquent, les membres du comité peuvent, eux aussi, se servir de cette brochure pour analyser les informations économiques et financières.

Votre centrale professionnelle et/ou votre section régionale vous offrent un large éventail de cours de formation. Informez-vous auprès de votre secrétaire professionnel !

Bon travail.

**Marc GOBLET**  
Secrétaire Général

**Rudy DE LEEUW**  
Président





# 1 Introduction

## 1.1 Le conseil d'entreprise et les informations économiques et financières

Les informations économiques et financières (IEF) à fournir au conseil d'entreprise (CE) sont définies dans l'arrêté royal du 27 novembre 1973. Les IEF contiennent les éléments suivants :

Information de base	Information annuelle	Information périodique	Information occasionnelle
Information sur 10 « clés »	<ul style="list-style-type: none"><li>- Actualisation information de base</li><li>- Comptes annuels</li><li>- Perspectives</li></ul>	Actualisation des objectifs à atteindre	<ul style="list-style-type: none"><li>- Evénements imprévus</li><li>- Décisions importantes</li></ul>
Infos relatives à l'emploi (CCT 9)			

Le conseil d'entreprise est avant tout un lieu de concertation, mais il a aussi d'autres compétences. Si vous souhaitez un aperçu des compétences des membres du CE, nous vous renvoyons à la brochure FGTB « L'ABC du CE ». Dans le cadre des IEF, vous pouvez également y obtenir des informations sur la situation financière et économique et sur les perspectives de votre entreprise. Au CE, les délégués peuvent donner leur avis et obtenir des informations sur tout ce qui concerne l'entreprise.

## 1.2 Les comptes annuels dans le cadre des informations économiques et financières

L'information annuelle est la partie des IEF la mieux connue des militants. Cette information doit être communiquée chaque année aux membres du conseil d'entreprise. Cette information comprend :

### 1.2.1 L'actualisation des informations de base

Les informations de base comprennent 10 chapitres différents, appelés aussi « clés », qui doivent permettre de juger les informations annuelles et trimestrielles et de les situer dans le cadre global de l'entreprise, du groupe et de l'économie nationale et internationale.

La loi prévoit que les principales informations permettant de connaître votre entreprise, les fameuses dix clés, doivent figurer dans l'information de base.

Ces dix clés sont une importante source d'information. Ainsi, le chef de l'entreprise doit fournir des informations concernant les moyens de financement de l'entreprise, par exemple la liste des principaux actionnaires ou la principale source de financement (provient-elle d'emprunts bancaires et non pas des actionnaires ?). Autre exemple : les accords et contrats conclus susceptibles d'avoir des conséquences fondamentales et durables pour la situation de l'entreprise. Nous pensons notamment aux contrats de sous-traitance, aux contrats d'achat et de vente. Toutes ces matières sont examinées dans le cadre des informations de base et annuelles.

## LES DIX CLÉS

*L'employeur doit donner une image claire, actuelle et correcte des éléments suivants :*

1. Le statut de l'entreprise (forme juridique, statuts, personnel de direction, moyens de financement, accords et contrats importants susceptibles d'influencer la politique de l'entreprise, ...)
2. La position concurrentielle (position sur le marché, accords durables, politique commerciale, ...)
3. La production (en quantités totales) et la productivité (exprimée par exemple par travailleur, par heure travaillée, ...)
4. La structure financière (le système comptable et une comparaison des comptes annuels des cinq dernières années).  
Conseil : demandez des graphiques.
5. La budgétisation et le calcul du prix de revient (méthode budgétaire et structure du prix coûtant)
6. Les frais de personnel (salaires, cotisations de sécurité sociale, assurances, ...)
7. Le programme et les perspectives générales d'avenir (stratégie, plans partiels, ...)
8. La recherche scientifique (la politique menée et les perspectives)
9. Les aides publiques (fédérales, régionales, européennes, ...)
10. L'organigramme (structure hiérarchique, liens juridiques et économiques, ...)

### 1.2.2 Les comptes annuels, constitués des éléments suivants

- le bilan
- le compte de résultat
- les annexes
- le rapport de gestion
- le rapport du réviseur d'entreprise

### 1.2.3 Le bilan social

Le bilan social ne doit plus obligatoirement faire partie des comptes annuels. Ceci est la conséquence de la transposition de la nouvelle directive comptable européenne. Le bilan social a été enlevé des comptes annuels et fait l'objet d'une législation séparée. Cependant, l'obligation d'établir le bilan social est maintenue. L'information sociale doit être communiquée de manière séparée et complète. Les nouvelles règles sont d'application pour les années comptables qui débutent après le 31 décembre 2015.

L'obligation de communiquer le bilan social au conseil d'entreprise reste d'application, même s'il ne fait plus partie des comptes annuels. S'il n'y a pas de conseil d'entreprise, le bilan social doit être communiqué au comité pour la prévention et la protection au travail. Le bilan social doit être communiqué en même temps que les comptes annuels. Les membres des organes de concertation doivent examiner le contenu du bilan social lors de la discussion sur la situation et les résultats financiers de l'entreprise.

### 1.2.4 Les comptes annuels consolidés et le rapport de gestion

Pour avoir une meilleure vue sur le groupe et une meilleure idée de la position de l'entreprise au sein du groupe, il existe un instrument comptable, à savoir les comptes annuels consolidés, dont le but est de donner une image précise du groupe comme s'il formait une seule entreprise. De cette manière, nous disposons d'un seul kit de comptes qui englobe l'ensemble du groupe

et nous permet de vérifier par exemple si le groupe réalise des bénéfices ou accuse des pertes. Les différentes transactions entre les différentes entités compliquent cette image. Ainsi, il y a les prix de transferts internes, les prix des marchandises et des services demandés par l'entreprise mère aux filiales et vice versa. Le système des prix de transfert est souvent utilisé pour manipuler les flux financiers entre les entités du groupe, déplacer les bénéfices et faire de l'optimisation fiscale.

### 1.2.5 Les données relatives à l'emploi sur base de la CCT 9

Ces informations sont à fournir chaque année dans les trois mois suivant la clôture de l'exercice et avant l'assemblée générale des actionnaires. Les données sont ensuite discutées au conseil d'entreprise.

## 1.3 Le rôle du réviseur d'entreprise

Les quatre missions du réviseur à l'égard du CE sont les suivantes :

- la certification des comptes annuels (avec un rapport écrit)
- la certification de la fidélité et du caractère complet des IEF
- un rôle pédagogique : l'explication et l'analyse des IEF
- lorsque les IEF sont incomplètes ou lorsque le réviseur ne peut certifier les comptes annuels, il doit en informer le CE.

Pour plus d'informations concernant les missions du réviseur d'entreprise, nous vous renvoyons à la brochure « Le conseil d'entreprise et l'information économique et financière : 24 bonnes pratiques pour le réviseur, le chef d'entreprise et les représentants des travailleurs », que vous pouvez télécharger sur le site FGTB réservé aux délégués.

#### FOCUS Réunion préparatoire

Les membres du conseil d'entreprise peuvent organiser une réunion préparatoire pour leur délégation. Nous ne pouvons souligner assez l'importance des réunions préparatoires car elles permettent de se mettre d'accord sur les points à traiter par priorité, sur la stratégie à suivre, etc. N'oubliez pas que vous pouvez inviter aux réunions votre permanent, un expert et même le réviseur d'entreprise afin de lui demander des explications.

On peut organiser une réunion préparatoire séparée pour chaque organisation syndicale (donc uniquement avec les délégués de la FGTB) ou une réunion commune avec les délégués des autres syndicats.

#### FOCUS Le réviseur

Le réviseur d'entreprises est le contrôleur légal des comptes de l'entreprise. Il vérifie si les comptes annuels donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats de l'exercice de l'entreprise. Il se doit d'être impartial et indépendant.

Tâches par rapport au CE :

- il doit faire rapport sur les comptes annuels et le rapport de gestion ;
- il doit certifier les informations fournies (dont le bilan social) et confirmer qu'elles sont fidèles par rapport à la réalité et complètes ;
- il doit expliquer et analyser les informations de manière pédagogique ;
- il doit répondre à nos demandes de clarification.

Notez que le réviseur ne peut pas porter de jugement de valeur ou d'opportunité sur la politique financière de la direction. La FGTB revendique d'ailleurs le droit à l'assistance d'un expert indépendant qui pourrait poser ce genre de jugement (droit d'alerte et d'expertise). Si vous avez besoin d'aide sur ce point, contactez votre secrétaire/permanent syndical.

## **Les comptes annuels**

Les comptes annuels d'une entreprise sont composés du bilan, du compte de résultat et des annexes.

Le **bilan** : voir point 3.

Le **compte de résultat** : voir point 4.

Les **annexes** : les annexes constituent le troisième volet des comptes annuels. Les annexes donnent des explications sur les chiffres repris dans le bilan ou dans le compte de résultat.

Grâce aux annexes, le bilan et le compte de résultat sont plus compréhensibles pour tous.

Le bilan social (voir point 7 de cette brochure) ne constitue plus formellement une partie des annexes. Le bilan social demeure bien un document important. Il donne une idée de la situation de l'emploi dans l'entreprise, des mouvements du personnel au cours de l'exercice écoulé, de la politique de formation dans l'entreprise, etc.

Structure du bilan et du compte de résultat (modèle complet) :

N°	C 3.1	Numéro de page
COMPTES ANNUELS		

BILAN APRÈS RÉPARTITION

Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>ACTIF</b>			
	6.1	20	
		21/28	
	6.2	21	
	6.3	22/27	
		22	
		23	
		24	
		25	
		26	
		27	
	6.4/		
	6.5.1	28	
	6.15	280/1	
		280	
		281	
	6.15	282/3	
		282	
		283	
		284/8	
		284	
		285/8	
		29/58	
		29	
		290	
		291	
		3	
		30/36	
		30/31	
		32	
		33	
		34	
		35	
		36	
		37	
		40/41	
		40	
		41	
	6.5.1/		
	6.6	50/53	
		50	
		51/53	
		54/58	
	6.6	490/1	
		20/58	

Chiffres de l'exercice précédent

Chiffres de l'exercice en cours

Pour chaque libellé, il existe un code (identique pour tous les comptes annuels de Belgique)

Certains points sont explicités dans les annexes.

Par ex. 6.1 renvoie au C 6.1 dans les comptes annuels

A côté du modèle complet, il existe également un modèle abrégé et un modèle micro des comptes annuels pour des entreprises plus petites. Dans les entreprises micro ou petites avec conseil d'entreprise, il faut que les comptes annuels communiqués au conseil d'entreprise soient établis selon le modèle complet. Un peu plus loin dans la brochure, nous approfondirons quelques points d'attention des comptes annuels. Chacun d'entre eux contient la rubrique « Comment trouver cette information dans les comptes annuels ? ». Cette rubrique indique où le sujet se trouve dans les comptes annuels à l'aide du code et du numéro de page (= C).

## 3 Le bilan sous la loupe

### DÉFINITION

Le bilan vous donne des informations sur l'entreprise de deux façons. Du côté droit, vous avez le passif, qui vous informe sur la façon dont l'entreprise est financée. Du côté gauche, vous avez l'actif, qui vous explique comment les moyens dont dispose l'entreprise sont utilisés.

L'entreprise a besoin de toutes sortes de moyens pour pouvoir exercer son activité (par ex. des bâtiments, des machines, des matières premières, du matériel de transport, ...). Les fonds nécessaires pour acquérir ces moyens proviennent de l'entreprise même ou ont été empruntés. Comme chaque composant de l'actif a été financé d'une façon ou d'une autre, le total de l'actif doit toujours être égal au total du passif. Avant de pouvoir dépenser, il faut en avoir les moyens. L'actif est donc toujours égal au passif et ainsi, le bilan est toujours en équilibre.

### Mais les moyens d'une entreprise sont-ils toujours totalement utilisés ?

Quand une entreprise reçoit 100.000 € de ses investisseurs, la totalité du montant n'est pas nécessairement immédiatement utilisée. En général, une partie du montant est placée sur un compte en banque. Ceci ne signifie pas pour autant que le bilan est en déséquilibre. Car d'un point de vue financier, « mettre de l'argent sur un compte en banque » est aussi une façon d'utiliser l'argent. Les fonds disponibles ou moyens liquides constituent donc une partie de l'actif.

### Le bilan est un instantané (= photo). En général, cette « photo » est prise le 31 décembre

Le bilan reflète la situation de l'entreprise à un moment donné. Le lecteur critique doit en tenir compte en permanence quand il interprète des données du bilan. Les créances, par exemple, changent d'un jour à l'autre. Les créances sont composées des factures clients non réglées : quand un important client paie, le poste « créances » peut brusquement baisser fortement. Il en va de même pour les valeurs disponibles, le poste qui vous informe sur la quantité d'argent déposée sur le compte en banque. Ce poste est constamment en évolution. Un montant important au poste « valeurs disponibles » ne dit d'ailleurs pas grand-chose sur la santé financière d'une entreprise. En fin d'exercice, vous pouvez avoir 10 millions € sur votre compte en banque. Mais ce montant ne veut rien dire si vous devez 2 jours plus tard effectuer pour 12 millions € de paiements.

Le bilan change donc constamment. Mais une fois par an, une photo est prise et cette photo doit être publiée. L'entreprise aura tendance à vouloir afficher les meilleurs chiffres. Tous les postes ne peuvent pas être manipulés, mais c'est faisable pour certains. L'on peut, par exemple, retarder des achats de fin d'année pour influencer la valeur des stocks reprise au bilan. Ce phénomène est qualifié de « window dressing ».

Les avoirs de l'entreprise ou l'affectation des moyens de financement	Moyens de financement de l'entreprise
=	=
Actifs immobilisés	Capitaux propres
+	+
Actifs circulants	Dettes
=	=
<b>ACTIF</b>	<b>PASSIF</b>

### 3.1 Actifs = Avoirs

L'actif d'une entreprise est subdivisé en deux rubriques :

- **Les actifs IMMOBILISÉS** : il s'agit des avoirs nécessaires en permanence pour l'exercice de l'activité d'exploitation (bâtiments, machines, filiales, etc.). En général, ces actifs ne sont pas vendus à court terme. Si tel est le cas, il faut être vigilant et vérifier quel est le but final de l'opération.
- **Les actifs CIRCULANTS** : il s'agit des avoirs qui disparaissent régulièrement (rotation) dans l'entreprise. Ces avoirs changent constamment (stocks, paiements à recevoir sur factures, argent sur un compte à vue, etc.). Exemple : l'entreprise paie et touche chaque jour des factures. Le montant de son compte en banque change donc tous les jours. Il en va de même pour ses stocks.

ACTIF IMMOBILISÉ subdivisé en :	ACTIF CIRCULANT subdivisé en :
<ul style="list-style-type: none"><li>• Immobilisations incorporelles</li><li>• Immobilisations corporelles</li><li>• Immobilisations financières</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Créances à plus d'un an</li><li>• Stocks</li><li>• Créances à un an au plus</li><li>• Placements de trésorerie</li><li>• Valeurs disponibles</li><li>• Comptes de régularisation</li></ul>

### 3.2 Passif = Capitaux propres + dettes

Le passif nous apprend quelle est l'origine de ses moyens financiers ou quelles sont ses sources de financement. D'où l'entreprise tire-t-elle son argent pour financer ses avoirs ? Cette question peut également être posée dans un ménage : comment les ménages financent-ils ce qu'ils possèdent comme leur habitation, leurs vêtements, leur voiture, etc. ? En général, il n'y a que deux manières de financer ce que l'on possède :

- avec son propre argent ;
- en empruntant.

Le passif est subdivisé en deux rubriques :

- **Capitaux propres (financement interne)** : il s'agit des moyens mis à disposition par les propriétaires/actionnaires de l'entreprise.
- **Dettes (financement externe)** : il s'agit des moyens provenant de tiers (banques, fournisseurs, etc.). Ces dettes sont scindées en dettes à court terme et dettes à long terme.

### 3.3 Points d'attention

#### 3.3.1 Actif

##### 3.3.1.1 Evolution des immobilisations incorporelles et corporelles : cette évolution peut indiquer si l'entreprise investit ou non

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>ACTIF</b>				
<b>FRAIS D'ÉTABLISSEMENT</b> .....	6.1	20	.....	.....
<b>ACTIFS IMMOBILISÉS</b> .....		21/28	.....	.....
<b>Immobilisations incorporelles</b> .....	6.2	21	.....	.....
<b>Immobilisations corporelles</b> .....	6.3	22/27	.....	.....
Terrains et constructions .....		22	.....	.....
Installations, machines et outillage .....		23	.....	.....
Mobilier et matériel roulant .....		24	.....	.....
Location-financement et droits similaires .....		25	.....	.....
Autres immobilisations corporelles .....		26	.....	.....
Immobilisations en cours et acomptes versés .....		27	.....	.....

#### DÉFINITIONS

**Immobilisations incorporelles (en abrégé : II)** = avoirs durables de nature peu tangible, comme par exemple :

- les frais de recherche et de développement
- les licences, marques et droits semblables
- le goodwill (= coût supplémentaire payé en cas d'acquisition)
- les acomptes versés

**Immobilisations corporelles (en abrégé : IC)** = elles représentent des moyens matériels (tangibles) que l'entreprise a acquis, non pas dans le but de les vendre, mais pour les utiliser de façon durable à des fins professionnelles. Quelques exemples :

- les terrains
- les installations industrielles, machines et outillage
- le mobilier (les bureaux, etc.)
- les véhicules (les camionnettes, etc.)

#### OÙ TROUVER CETTE INFORMATION ?

Dans le document C 3.1 (II) codes 21 et 22 à 27 inclus (IC).

Pour maintenir l'emploi, une entreprise doit rester bénéficiaire et investir dans des machines, bâtiments, ordinateurs, logiciels, etc. Dans certains cas, l'innovation (= investissements) peut contribuer à améliorer les produits ou services fournis. Le terme « innovation » est toutefois à prendre au sens large. Il ne couvre pas seulement l'innovation technologique, mais aussi l'innovation sociale. L'innovation sociale vise une meilleure qualité du travail et du lieu de travail.

Conscients de l'importance de l'innovation, les partenaires sociaux ont rédigé, ensemble, une recommandation au Conseil Central de l'Economie. En tant que délégué, vous avez désormais la possibilité d'être informé et consulté chaque année sur la recherche et le développement et sur l'innovation.



### COMMENT TROUVER CETTE INFORMATION DANS LES COMPTES ANNUELS ?

Une augmentation des codes 21 et 22/27 peut indiquer des achats. Pour plus d'informations, consultez les annexes, C 6.2 et C 6.3. Vous y trouverez une ligne séparée avec les acquisitions et désaffectations.

### ATTENTION !

La FGTB est favorable à une politique dynamique en matière d'innovation et de développement. Points d'attention :

- Investir dans de nouvelles machines peut aussi se traduire par une diminution de l'emploi. Il est très important de discuter de l'innovation/des investissements dans un contexte plus large avec la direction. Quel est le but de l'innovation (vente de l'entreprise/ amélioration du lieu de travail, ...) ? Ainsi, l'aménagement de la pelouse n'est pas un investissement ! Le dialogue social sur l'innovation est donc un point important de l'ordre du jour du conseil d'entreprise.
- Il n'est pas anormal que les immobilisations diminuent d'année en année. Les immobilisations voient leur valeur se réduire au fil des années en raison de l'usure. C'est pour cette raison qu'elles sont amorties sur une période plus longue. Le matériel roulant par exemple est généralement amorti sur une période de 3 à 5 ans. Avec comme conséquence que cette diminution annuelle est suivie, après 3 à 5 ans, par d'éventuels nouveaux investissements.

### 3.3.1.2 Créances : suivi des factures clients

ACTIFS CIRCULANTS.....	29/58	.....	.....
Créances à plus d'un an.....	29	.....	.....
Créances commerciales.....	290	.....	.....
Autres créances.....	291	.....	.....
Créances à un an au plus.....	40/41	.....	.....
Créances commerciales.....	40	.....	.....
Autres créances.....	41	.....	.....

### DÉFINITION

**Créances** = argent encore à recevoir en compensation des biens ou services fournis.

Une distinction est faite en fonction de l'échéance : l'argent est-il remboursé en plus ou en moins d'un an ?

Une autre distinction est opérée en fonction de qui doit l'argent en question.

- Si ce sont les clients, alors = « créances commerciales ».
- Dans les autres cas = « autres créances » (TVA et impôts à récupérer, subsides et primes d'assurance à recevoir, prêts d'argent, ...)

### OÙ TROUVER CETTE INFORMATION ?

Dans le document C 3.1 codes 29 à 40/41 inclus.

Le délai de paiement utilisé par un client dépend de l'accord conclu avec l'entreprise. En général, ce délai est fixé à 30 à 60 jours, mais dans certains cas, il peut aller jusqu'à 90, voire 120 jours. Les factures impayées des clients restent des créances non encore réglées et ne sont pas converties en moyens financiers disponibles. Il est donc important qu'une entreprise assure un bon suivi de ces factures clients.

### COMMENT TROUVER CETTE INFORMATION DANS LES COMPTES ANNUELS ?

Une augmentation des codes 29 et 40/41. Eventuellement comparer avec les ventes et prestations (codes 70 à 74 inclus). Si les ventes et prestations augmentent, il n'est pas anormal que les créances augmentent également. Mais il est toujours indiqué de demander pourquoi les créances augmentent.

### ATTENTION !

Il est toujours intéressant de vérifier qui sont les principaux clients de votre entreprise. En effet, si le chiffre d'affaires dépend d'un seul client, il y a un gros risque en cas de perte de ce client. Une meilleure répartition des clients rend l'entreprise moins vulnérable.

### QUESTIONS

- En quoi consiste concrètement ces créances et quelles sont les raisons de leur augmentation/diminution ?
- Les clients paient-ils à temps ? Ou y a-t-il des clients qui rencontrent des difficultés pour payer ? Conséquences éventuelles pour l'entreprise ? Y a-t-il un changement dans la politique de crédit ? Si oui, pourquoi ?

### 3.3.1.3 Stocks : modification notable des stocks

Stocks et commandes en cours d'exécution .....	3	.....	.....
Stocks .....	30/36	.....	.....
Approvisionnements .....	30/31	.....	.....
En-cours de fabrication .....	32	.....	.....
Produits finis .....	33	.....	.....
Marchandises.....	34	.....	.....
Immeubles destinés à la vente .....	35	.....	.....
Acomptes versés .....	36	.....	.....
Commandes en cours d'exécution .....	37	.....	.....

### DÉFINITION

Les **stocks** sont composés entre autres des éléments suivants :

- Approvisionnements
- Produits finis = transformation pendant le processus de production des matières premières et fournitures en produits finis
- Marchandises = biens achetés pour être vendus tels quels ou après une légère transformation

### OÙ TROUVER CETTE INFORMATION ?

Dans le document C 3.1 code 3.

### QUESTIONS

Une augmentation des stocks peut indiquer soit une baisse de la demande pour les produits offerts, soit une mauvaise politique d'achats des matières premières et produits semi-finis.

Il est donc important de vérifier quelles en sont les raisons. Par exemple :

- Un nouveau produit/service a-t-il été lancé sur le marché et les anciens produits ne sont-ils plus vendus ? Qu'advient-il alors de ces produits ?
- L'entreprise a-t-elle changé sa stratégie de vente ?
- Une mauvaise politique d'achats a-t-elle été menée ?

## ATTENTION !

En règle générale, on peut dire que plus la rotation des stocks est grande, plus les stocks sont réalisés (vendus) rapidement et plus l'argent rentre dans l'entreprise. On parle ici de rotation des stocks. Une rotation lente des stocks a une influence négative sur les moyens financiers de l'entreprise.

Le « just in time-management » (gestion en flux tendu) est une méthode couramment utilisée pour garder le niveau des stocks le plus bas possible. Les stocks ne sont alors achetés qu'au moment où le produit est vraiment nécessaire. L'industrie automobile travaille de cette manière : les pièces ne sont livrées que quand elles sont nécessaires dans la ligne de production. En théorie, ce système est idéal, parce que l'entreprise ne doit plus garder de stocks et n'a donc pas de frais d'entreposage des pièces. Mais en pratique, les choses peuvent déraiper. Pensons à un camion qui transporterait les pièces et qui serait coincé dans les embouteillages, avec comme risque que la chaîne de production doive être arrêtée.

### COMMENT TROUVER CETTE INFORMATION DANS LES COMPTES ANNUELS ?

Une augmentation du code 3 indique une augmentation des stocks. Il est également possible que les règles de valorisation aient changé et que de ce fait, le montant à ce niveau augmente ou diminue. Si tel est le cas, cette information doit être reprise dans les annexes.

Règles de valorisation = les stocks doivent être exprimés en argent. La valorisation est donc un processus avec d'une part, des règles de valorisation imposées par le législateur et d'autre part, des choix que la direction de l'entreprise doit faire. Le but est d'obtenir un reflet fidèle des événements. Le fait de changer de règles de valorisation ne peut avoir pour objectif d'influencer en positif ou en négatif le résultat.

## 3.3.2 Passif

### 3.3.2.1 Capitaux propres : diminution

Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>PASSIF</b>			
<b>CAPITAUX PROPRES</b> .....	10/15	.....	.....
<b>Capital</b> .....	6.7.1 10	.....	.....
Capital souscrit .....	100	.....	.....
Capital non appelé .....	101	.....	.....
<b>Primes d'émission</b> .....	11	.....	.....
<b>Plus-values de réévaluation</b> .....	12	.....	.....
<b>Réserves</b> .....	13	.....	.....
Réserve légale .....	130	.....	.....
<b>Réserves indisponibles</b> .....	131	.....	.....
Pour actions propres .....	1310	.....	.....
Autres .....	1311	.....	.....
<b>Réserves immunisées</b> .....	132	.....	.....
<b>Réserves disponibles</b> .....	133	.....	.....
<b>Bénéfice (Perte) reporté(e)</b> .....	14	.....	.....
<b>Subsides en capital</b> .....	15	.....	.....
<b>Avance aux associés sur répartition de l'actif net</b> .....	19	.....	.....

## DÉFINITION

**Capitaux propres** = financement interne de l'entreprise. Il s'agit des moyens mis à disposition par les propriétaires et/ou les actionnaires de l'entreprise ou qui sont apparus via l'exercice des activités de l'entreprise. Les capitaux propres se composent essentiellement des éléments suivants :

- capital
- réserves
- perte ou bénéfice reporté

## OÙ TROUVER CETTE INFORMATION ?

Dans le document C 3.2 code 10 à 15 inclus.

Quand une entreprise est bénéficiaire et que ses bénéfices ne sont pas distribués aux actionnaires, ses capitaux propres augmentent. Une perte par contre aura un impact négatif sur les capitaux propres si elle n'est pas compensée par une injection de capitaux « frais ».

Si l'on constate qu'une entreprise est en perte pendant plusieurs années consécutives, il faut y voir un « clignotant ». Une diminution systématique des capitaux propres – qui signifie en fait une réduction des activités de l'entreprise – peut en effet mener à la faillite.

Une diminution des capitaux propres associée à la vente des bâtiments ou machines, etc. sans nouveaux investissements, doit être un point d'attention pour tout militant.

## COMMENT TROUVER CETTE INFORMATION DANS LES COMPTES ANNUELS ?

Les **réserves** (C 3.2 code 13). Dans cette rubrique, on retrouve les bénéfices (mais pas les bénéfices reportés) que les actionnaires laissent à disposition de l'entreprise (sur base volontaire ou parce qu'ils y sont obligés). Si une entreprise est déficitaire, ces pertes peuvent être apurées par les réserves, si les dispositions légales et les statuts sont respectés. Ceci implique que les réserves diminueront.

Un **bénéfice ou une perte** peuvent également être repris sous le code 14 « bénéfice ou perte reporté(e) ». Le bénéfice reporté désigne l'ensemble des bénéfices, ou une partie des bénéfices à « affecter », qui n'est ni distribué aux actionnaires, ni inscrit comme réserves et qui fera partie du résultat ou sera reporté à l'exercice suivant. Il s'agit généralement du bénéfice qui sera distribué aux actionnaires au cours des prochains exercices.

La **perte reportée** (code 14) désigne la perte de l'exercice (et/ou des précédents exercices) qui n'a pas pu être apurée par le bénéfice, le prélèvement sur les réserves ou le capital. Cette perte doit être déduite du bénéfice lors du prochain exercice, ou être ajoutée à la perte de l'exercice en cours, de façon à faire apparaître le résultat à affecter.

## Pourquoi un bénéfice reporté ?

Pour répondre à cette question, supposons que l'idée de bénéfice n'existe pas mais qu'on souhaite simplement équilibrer ses recettes et ses dépenses. Les dépenses sont relativement constantes (intérêts sur dettes, matières premières, salaires, ...) alors que les recettes sont incertaines et changeantes. Reporter un bénéfice permet de faire face à une situation future dans laquelle les recettes ne seraient pas suffisantes pour couvrir les dépenses.

### 3.3.2.2 Les dettes

#### QUESTIONS

- L'entreprise a-t-elle des difficultés de paiement ?
- Quels prêts l'entreprise a-t-elle en cours ?
- L'entreprise a-t-elle des difficultés pour obtenir un nouveau prêt ?

<b>DETTES</b> .....		17/49	.....	.....
<b>Dettes à plus d'un an</b> .....	6.9	17	.....	.....
Dettes financières .....		170/4	.....	.....
Emprunts subordonnés .....		170	.....	.....
Emprunts obligataires non subordonnés .....		171	.....	.....
Dettes de location-financement et dettes assimilées .....		172	.....	.....
Etablissements de crédit .....		173	.....	.....
Autres emprunts .....		174	.....	.....
Dettes commerciales .....		175	.....	.....
Fournisseurs .....		1750	.....	.....
Effets à payer .....		1751	.....	.....
Acomptes reçus sur commandes .....		176	.....	.....
Autres dettes .....		178/9	.....	.....
<b>Dettes à un an au plus</b> .....	6.9	42/48	.....	.....
Dettes à plus d'un an échéant dans l'année .....		42	.....	.....
Dettes financières .....		43	.....	.....
Etablissements de crédit .....		430/8	.....	.....
Autres emprunts .....		439	.....	.....
Dettes commerciales .....		44	.....	.....
Fournisseurs .....		440/4	.....	.....
Effets à payer .....		441	.....	.....
Acomptes reçus sur commandes .....		46	.....	.....
Dettes fiscales, salariales et sociales .....	6.9	45	.....	.....
Impôts .....		450/3	.....	.....
Rémunérations et charges sociales .....		454/9	.....	.....
Autres dettes .....		47/48	.....	.....

#### DÉFINITION

**Dettes** = financement externe de l'entreprise

Ventilation en fonction du terme pour le remboursement :

- Dettes à long terme (à plus d'un an)
- Dettes à court terme (à moins d'un an)

Distinction :

- Dettes financières : essentiellement les emprunts d'une entreprise auprès des banques
- Dettes commerciales : paiement des fournisseurs de 2 façons : comptant ou à terme. Si l'on opte pour le paiement à terme, on retrouve ces paiements sous ce poste
- Dettes fiscales, salariales et sociales

#### OÙ TROUVER CETTE INFORMATION ?

Dans le document C 3.2 code 17 à 49 inclus.

### **A. L'entreprise a-t-elle des difficultés de paiement ?**

La rapidité avec laquelle les factures des fournisseurs sont payées peut être révélatrice de l'état de santé d'une entreprise. En cas de problèmes financiers, les fournisseurs seront parmi les premiers à devoir attendre leur argent. Si les dettes vis-à-vis des fournisseurs augmentent considérablement, il est intéressant de vérifier pourquoi :

- plus d'achats en raison d'une plus grande production, de nouveaux produits/services ;
- retards de paiement.

Dans ce dernier cas, il est important de connaître la raison exacte d'un retard de paiement vis-à-vis des fournisseurs :

- il est possible que l'entreprise ne paie pas certains fournisseurs en raison de problèmes de livraison ;
- problèmes de paiement ;
- ...

#### **COMMENT TROUVER CETTE INFORMATION DANS LES COMPTES ANNUELS ?**

Si vous examinez le bilan, au code 17/49, vous verrez les remboursements des prêts que l'entreprise doit faire dans l'année. Pour analyser ce poste, il vaut mieux regarder en parallèle le code 60/64 du compte de résultat. Si, par exemple, les achats augmentent fortement, il n'est pas illogique que les dettes commerciales soient également en hausse. Une fois de plus, le conseil d'entreprise est le lieu pour obtenir plus d'informations à ce sujet.

Dans cette rubrique, il est également intéressant de tenir à l'œil les **dettes fiscales et sociales**.

Des « dettes fiscales, salariales et sociales » qui commencent à augmenter sans raison logique directe, doivent certainement attirer l'attention. De nombreuses entreprises en difficulté laissent d'abord augmenter ces dettes. Pour les spécialistes, ceci est un indicateur de faillite et donc, un clignotant important !

#### **COMMENT TROUVER CETTE INFORMATION DANS LES COMPTES ANNUELS ?**

1. Vérifier si dans le bilan, le code 45 augmente fortement.
2. Examiner dans l'annexe, le document à la page C 6.9., qui distingue les dettes échues des dettes non-échues. Si les dettes fiscales échues (code 9072) et les dettes échues envers l'Office national de sécurité sociale (code 9076) augmentent par rapport aux exercices précédents, cela peut constituer un clignotant important.

### **B. L'entreprise a-t-elle des difficultés à obtenir de nouveaux prêts ?**

Il arrive qu'une entreprise ait besoin de nouveaux moyens financiers et ce, pour diverses raisons :

- pour résoudre ses problèmes de liquidités (remboursement de dettes à court terme) ;
- pour financer de nouveaux achats, investissements.

De nouveaux moyens financiers peuvent être mis à disposition soit par les propriétaires/actionnaires, soit par des bailleurs de fonds externes (banques et sociétés de crédit). Bien entendu, une banque n'octroie pas un prêt « à la légère ». Comme pour les particuliers, la banque souhaitera obtenir la garantie que l'entreprise a une assise financière suffisamment large pour rembourser le prêt. Ainsi elle contrôlera si l'entreprise est suffisamment solvable (= l'entreprise est-elle capable de rembourser ses dettes ?).

### C. Quels prêts l'entreprise a-t-elle en cours ?

- **Prêts externes** : auprès des banques.
- **Prêts intragroupe** : les entreprises qui font partie d'un même groupe peuvent obtenir des prêts via d'autres filiales du groupe. Idéalement, ces prêts doivent répondre aux mêmes conditions que les prêts sur le marché (par exemple auprès d'une banque). Il est possible que l'entreprise doive payer des intérêts plus élevés et donc, s'appauvrisse inutilement. A terme, ceci peut l'amener à reporter des investissements, ce qui à son tour, entraîne une diminution de la production et donc, de l'emploi. De tels accords financiers ont une conséquence durable pour la situation de l'entreprise. Il est donc important de demander les informations (contrat, taux d'intérêt, délais de paiement) et éventuellement de les comparer à d'autres prêts de l'entreprise.

#### COMMENT TROUVER CETTE INFORMATION DANS LES COMPTES ANNUELS ?

D'abord, en regardant dans le bilan (codes 17 à 49 inclus).

Dans les annexes (C 6.15), une partie est consacrée aux relations avec les entreprises liées et les entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation. Dans ce paragraphe, l'on pose spécifiquement des questions sur les transactions avec des parties liées en dehors des conditions normales du marché. Si ce paragraphe est complété, il convient de demander pourquoi de tels accords ont été conclus.

Les informations de base (voir point 1.1) font également référence aux « conventions et accords qui ont des conséquences fondamentales ». Il s'agit plus particulièrement des conventions et accords qui ont des conséquences fondamentales et durables sur la situation de l'entreprise. Si une entreprise conclut un contrat relatif à un prêt avec une de ses filiales qui a une grande influence sur l'entreprise, ceci devrait être repris à ce niveau.

#### QUESTIONS

1. Y a-t-il eu récemment des retards :
  - dans le paiement du personnel ?
  - dans le paiement des cotisations ONSS ?
2. A quelles conditions (durée, intérêt, ...) ces nouveaux prêts ont-ils été conclus et auprès de qui ont-ils été contractés ? (externe ou bien intragroupe) ?
3. Dans quel but ces nouveaux prêts ont-ils été conclus ? (Lien avec les investissements - comment ont-ils été financés ?)
4. Y a-t-il éventuellement des garanties sur les prêts ?

## 4 Le compte de résultat sous la loupe

### DÉFINITION

Il s'agit du résultat d'une période déterminée, généralement un an, indépendamment du fait qu'il ait été perçu ou payé. Le compte de résultat donne une image fidèle de l'évolution de l'activité de l'entreprise.

### Composantes du résultat

Résultat opérationnel / d'exploitation		Résultat financier	
Marchandises, services et biens divers, rémunérations, pensions et charges sociales, charges non-décaissées, charges d'exploitation non récurrentes	Chiffres d'affaires, variations de stocks, productions immobilisées, autres produits d'exploitation, produits d'exploitation non récurrents	Charges financières	Produits financiers
Bénéfice (perte) d'exploitation			
Bénéfice ou perte de l'exercice avant impôts			

Bénéfice ou perte de l'exercice avant impôts - Impôts = Bénéfice à affecter

### 4.1 Analyse des composants du résultat

Le compte de résultat se compose de deux grands blocs :

- le résultat d'exploitation
- le résultat financier



## 4.1.1 Le résultat d'exploitation

<b>Ventes et prestations</b> .....		70/76A		
Chiffre d'affaires .....	6.10	70		
En-cours de fabrication, produits finis et commandes en cours d'exécution: augmentation (réduction).... (+)/(-)		71		
Production immobilisée .....		72		
Autres produits d'exploitation.....	6.10	74		
Produits d'exploitation non récurrents .....	6.12	76A		
<b>Coût des ventes et des prestations</b> .....		60/66A		
Approvisionnements et marchandises.....		60		
Achats .....		600/8		
Stocks: réduction (augmentation) ..... (+)/(-)		609		
Services et biens divers.....		61		
Rémunérations, charges sociales et pensions..... (+)/(-)	6.10	62		
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles .....		630		
Réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours d'exécution et sur créances commerciales: dotations (reprises)..... (+)/(-)	6.10	631/4		
Provisions pour risques et charges: dotations (utilisations et reprises)..... (+)/(-)	6.10	635/8		
Autres charges d'exploitation.....	6.10	640/8		
Charges d'exploitation portées à l'actif au titre de frais de restructuration..... (-)		649		
Charges d'exploitation non récurrentes.....	6.12	66A		
<b>Bénéfice (Perte) d'exploitation</b> ..... (+)/(-)		9901		

### 4.1.1.1 Ventes et prestations

Il s'agit des produits issus de l'exercice de l'activité proprement dite de l'entreprise. C'est évidemment le résultat le plus important (ou ce devrait en tout cas être le résultat le plus important) d'une entreprise. Le principal composant de cette rubrique est le chiffre d'affaires (= le produit de biens vendus et/ou services fournis).

### 4.1.1.2 Coût des ventes et prestations

Il s'agit des charges découlant de l'activité de l'entreprise. Cette rubrique est également subdivisée en plusieurs sous-rubriques. Ci-après, nous reprenons les principales d'entre elles :

- **Approvisionnements en matières premières et marchandises** (qui entrent dans un processus de production dans les entreprises industrielles) : ces charges ont une influence directe sur le prix de fabrication ( de revient) des biens produits.
- **Services et biens divers** : il s'agit des frais généraux dans le cadre de l'activité normale de l'entreprise. Par exemple : frais de fabrication (électricité, eau, carburant, maintenance régulière, ...), frais de bureau (frais de téléphonie), frais de vente (frais de voyage, de représentation, de transport, ...). Les rémunérations des travailleurs intérimaires se retrouvent aussi dans cette rubrique.
- **Rémunérations, charges sociales et pensions** : les frais du personnel sous contrat.
- **Charges non-décaissées** : il s'agit des charges qui diminuent effectivement le bénéfice, mais qui ne produisent pas une réelle sortie d'argent ; elles n'existent qu'au niveau comptable, sur papier. Les charges non-décaissées n'ont pas d'impact sur le compte en banque. De quelles charges s'agit-il ? Amortissements, réductions de valeur, provisions et moins-values.

## 4.1.2 Le résultat financier

<b>Produits financiers</b> .....		75/76B	.....	.....
Produits financiers récurrents .....		75	.....	.....
Produits des immobilisations financières .....		750	.....	.....
Produits des actifs circulants .....		751	.....	.....
Autres produits financiers .....	6.11	752/9	.....	.....
Produits financiers non récurrents .....	6.12	76B	.....	.....
<b>Charges financières</b> .....		65/66B	.....	.....
Charges financières récurrentes .....	6.11	65	.....	.....
<b>Charges des dettes</b> .....		650	.....	.....
Réductions de valeur sur actifs circulants autres que stocks, commandes en cours et créances commerciales: dotations (reprises) .....			.....	.....
..... (+)/(-)		651	.....	.....
Autres charges financières .....		652/9	.....	.....
Charges financières non récurrentes .....	6.12	66B	.....	.....

**Résultat financier = produits financiers moins charges financières**

Les produits générés par les activités financières peuvent être des intérêts et dividendes reçus, des remises financières accordées par les fournisseurs, des gains de change, etc.

Les charges découlant des activités financières peuvent être liées aux charges d'intérêt sur crédits, des remises financières accordées à des clients, des pertes de change, frais bancaires, etc.

## 4.1.3 Le résultat exceptionnel

Dans l'ancien modèle du compte de résultat (avant le 1<sup>er</sup> janvier 2016), il y avait une rubrique spécifique pour les résultats exceptionnels. Les produits et charges exceptionnels concernent des éléments non récurrents, inattendus ou exceptionnels pour l'entreprise, qui ne relèvent donc pas de l'activité normale de l'entreprise (par exemple la vente d'une vieille machine avec bénéfice ou perte).

La nouvelle directive comptable européenne interdit que les produits et charges exceptionnelles fassent l'objet d'une rubrique spécifique. Dans le nouveau modèle, les résultats exceptionnels sont répartis dans le résultat d'exploitation et le résultat financier, sous les rubriques produits d'exploitation et charges non récurrents (codes 76 A et 66 A) et produits financiers et charges non récurrents (codes 76 B et 66 B).

## 4.2 Points d'attention

### 4.2.1 Composition du résultat : entreprise en déficit, faut-il céder à la panique ?

Comme nous l'avons vu, le compte de résultat est scindé en trois sous-résultats : le résultat d'exploitation, le résultat financier et le résultat exceptionnel. Un résultat d'exploitation positif est la meilleure garantie d'emploi. Le résultat d'exploitation découle en effet de l'activité opérationnelle d'une entreprise, à savoir la production et la vente de biens (et/ou services). Un résultat financier et exceptionnel positifs sont un peu moins importants d'un point de vue syndical, puisque ces résultats ne découlent pas de l'activité de base de l'entreprise proprement dite.

Une baisse du bénéfice d'exploitation peut s'expliquer par :

- un repli du chiffre d'affaires (diminution de la quantité vendue et/ou des prix) ;
- une augmentation des charges d'exploitation.

Une baisse du chiffre d'affaires peut avoir plusieurs causes : diminution des quantités vendues, diminution du prix par unité vendue, ou combinaison des deux. Quand le bénéfice d'exploitation évolue à la baisse pendant plusieurs exercices, l'entreprise doit prendre des mesures.

Situation inverse : l'augmentation du bénéfice d'exploitation peut découler :

- d'une hausse du chiffre d'affaires (qui peut être la conséquence d'une augmentation des quantités vendues, d'une hausse du prix de vente ou d'une combinaison des deux) ;
- d'une diminution des charges d'exploitation.

Du point de vue syndical de l'emploi, il est plus intéressant que l'augmentation du bénéfice d'exploitation s'explique par une hausse du chiffre d'affaires plutôt que par une diminution des charges d'exploitation. A parc de machines constant, une augmentation de la production peut en effet mener à plus d'emplois.

Une diminution des charges d'exploitation s'obtient en général en opérant des coupes sombres au niveau des charges de personnel via des restructurations.

#### ATTENTION !

Pour avoir une idée de ce que représentent les charges de personnel dans les charges d'exploitation totales, il suffit de faire un petit calcul :

$$\frac{\text{Rémunérations et charges sociales (code 62)}}{\text{Charges d'exploitation totales (code 60/66A) - Charges d'exploitation non récurrentes (code 66A)}} \times 100$$

Ce ratio donne le pourcentage des charges d'exploitation consacrées aux frais de personnel.

#### CONCLUSION

Il arrive que les entreprises affichent de mauvais résultats : bénéfice en baisse, perte en hausse. Faut-il pour autant céder à la panique ? Comme nous l'avons vu, tout dépend de la composition de ce bénéfice ou de cette perte. Ainsi, un bénéfice en baisse n'est pas fondamentalement négatif. Les bénéfices peuvent en effet être fortement influencés par les charges non-décaissées, etc. Des bénéfices engrangés uniquement par les résultats financiers et exceptionnels peuvent constituer un clignotant. L'activité principale d'une entreprise doit être la production et la vente. Le chiffre d'affaires reste un indicateur important de l'évolution de l'entreprise. De plus, l'évolution du chiffre d'affaires dans le temps donne une idée de la situation générale de l'entreprise : il permet de répondre à la question de savoir si l'entreprise parvient à maintenir sa position sur le marché, à gagner des parts de marché ou si, à l'inverse, elle en perd.

### COMMENT TROUVER CETTE INFORMATION DANS LES COMPTES ANNUELS ?

Pour analyser l'évolution, il faut se baser sur :

- Le bénéfice (la perte) de l'exercice (composé des 2 sous-résultats, voir point 4.1 « analyse des composants du résultat ») = code 9904 C 4
- Le bénéfice d'exploitation = code 9901 C 4
- Les coûts des ventes et prestations = code 60/66A C 4
- Les ventes et prestations = code 70/76A C 4
- Le chiffre d'affaires = code 70

### QUESTIONS

1. A quoi est dû le changement dans le chiffre d'affaires ?
2. S'il y a des pertes récurrentes, quelle en est la raison et quelles sont les futures conséquences ?

### 4.2.2 Traitement du résultat

Bénéfice (Perte) à affecter..... (+)/(-)	9906	.....	.....
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter..... (+)/(-)	(9905)	.....	.....
Bénéfice (Perte) reporté(e) de l'exercice précédent..... (+)/(-)	14P	.....	.....
<b>Prélèvements sur les capitaux propres</b> .....	791/2	.....	.....
sur le capital et les primes d'émission .....	791	.....	.....
sur les réserves .....	792	.....	.....
<b>Affectations aux capitaux propres</b> .....	691/2	.....	.....
au capital et aux primes d'émission.....	691	.....	.....
à la réserve légale .....	6920	.....	.....
aux autres réserves .....	6921	.....	.....
<b>Bénéfice (Perte) à reporter</b> ..... (+)/(-)	(14)	.....	.....
<b>Intervention d'associés dans la perte</b> .....	794	.....	.....
<b>Bénéfice à distribuer</b> .....	694/7	.....	.....
Rémunération du capital.....	694	.....	.....
Administrateurs ou gérants.....	695	.....	.....
Employés.....	696	.....	.....
Autres allocataires .....	697	.....	.....

Une entreprise qui réalise des bénéfices a le choix entre :

- distribuer ses bénéfices :
  - aux actionnaires : dividendes
  - aux administrateurs : tantièmes (= part bénéficiaire)
- garder les bénéfices dans l'entreprise :
  - en les ajoutant à une réserve
  - en les reportant à l'exercice suivant

### FOCUS Dividendes

Il est toujours intéressant de vérifier combien de dividendes sont distribués. L'entreprise investit-elle dans ses actionnaires (via des dividendes) ou dans l'entreprise même ?

Cette information peut facilement être retrouvée dans les comptes annuels. Le code 694 « Rémunération du capital » vous donne cette information. Les rémunérations du capital sont un autre nom pour dividendes.

Le calcul suivant indique quel pourcentage du bénéfice revient aux actionnaires : code 694 « Rémunération du capital »/ code 9906 « bénéfice à affecter ».

### 4.2.3 Augmentation de la rubrique « Services et bien divers » : l'entreprise a de plus en plus recours à des sous-traitants

Services et biens divers..... | 61 | ..... | .....

La tendance actuelle chez les employeurs est au développement de la sous-traitance et au recours aux intérimaires, surtout dans le but de flexibiliser le coût salarial. Un coût salarial flexible ou variable signifie qu'une baisse de la production va de pair avec une baisse du coût salarial.

Lorsqu'une entreprise n'utilise que des contrats de travail à durée indéterminée, le coût salarial ne change pas, même en cas de baisse de la production.

En cas de baisse de la production et/ou des ventes, il est plus facile de « se débarrasser » des intérimaires et des travailleurs occupés par un sous-traitant. **Le recours à la sous-traitance et au travail intérimaire ont rendu le coût salarial variable.**

La sous-traitance est généralement utilisée pour les activités en périphérie des activités principales de l'entreprise. Quelques exemples :

- le restaurant de l'entreprise est aux mains d'une société de restauration ;
- l'entretien des bureaux est assuré par une société de nettoyage ;
- une société de gardiennage assure la surveillance de l'entreprise ;
- un secrétariat social s'occupe de l'administration du personnel ;
- la comptabilité est effectuée par un bureau comptable, ...

**Les chiffres relatifs à la sous-traitance et au travail intérimaire sont repris sous la rubrique 61 « Services et bien divers » (code 61) du compte de résultat.**

Dans certains cas, la sous-traitance peut aussi être reprise au niveau des achats (rubrique 60, plus particulièrement poste 603). Une diminution notable des coûts relatifs au personnel qui va de pair avec une augmentation au niveau des rubriques 60 et 61 peut indiquer que l'effectif du personnel « interne » diminue et que certaines tâches sont systématiquement sous-traitées.

#### ATTENTION !

La rubrique 61 « Services et bien divers » couvre également d'autres frais comme : **les frais d'électricité, les frais de matériel de bureau, les loyers, les frais de travaux de réparation, les assurances, les frais relatifs aux cadres qui ne travaillent pas dans les liens d'un contrat de travail, etc.**

Le coût salarial d'un chauffeur, d'un comptable ou d'un manager travaillant comme indépendant pour l'entreprise ne sera donc pas repris dans les salaires, mais sous la rubrique 61.

Pour que les travailleurs puissent se faire une idée précise de l'évolution de la structure des frais, une ventilation détaillée de la rubrique 61 est nécessaire. Afin de pouvoir faire une bonne comparaison au fil des années, cette ventilation devrait rester cohérente. Certains employeurs sont disposés à faire en sorte que ce soit le cas, d'autres se retranchent très vite derrière le secret professionnel. L'AR de 1973 stipule toutefois que les informations doivent permettre aux travailleurs d'avoir une image claire et correcte de la situation, de l'évolution et des perspectives de l'entreprise (art 3).

Les autres parties de la rubrique « Services et bien divers » peuvent également s'avérer importantes dans le cadre d'autres négociations. Ainsi, **les frais d'électricité**, par exemple, constituent une charge importante pour l'entreprise et peuvent influencer sa productivité. Un suivi strict de ces frais a donc toute son importance. N'hésitez pas à aborder ce point au conseil d'entreprise. Par ailleurs, des investissements éventuels peuvent permettre de maîtriser ce poste de frais, ce qui réduira la pression sur le résultat. A ce sujet, signalons que la réduction des coûts est souvent un élément fétiche pour la direction. La réduction des coûts devient ainsi un objectif en soi. La délégation syndicale doit contrôler ce point au plus près.

# 5 Analyse des ratios : comment déterminer si une entreprise preste bien ou mal ?

L'objectif de cette partie est de réaliser une analyse de la situation économique et financière de votre entreprise :

- L'entreprise est-elle bénéficiaire ?
- L'entreprise dispose-t-elle de suffisamment de moyens financiers pour financer son activité ?

## Quel est l'état de santé économique et financière de l'entreprise ?

Quatre ratios nous aideront à répondre à cette question :

Santé économique	Santé financière
1. la valeur ajoutée	1. la solvabilité
2. le cashflow	2. la liquidité

**Au niveau économique :** les affaires vont-elles bien ? Les activités sont-elles bénéficiaires ?

→ Sur la base des paramètres **valeur ajoutée** et **cashflow**.

**Au niveau financier :** l'entreprise dispose-t-elle de suffisamment de moyens pour financer et poursuivre ses activités ?

→ Sur la base des paramètres **solvabilité** et **liquidité**.

Les ratios (indicateurs financiers) ne sont rien d'autre que le résultat d'un rapport entre plusieurs rubriques du bilan et du compte de résultat, exprimé sous forme de fractions.

Dans les ratios, le plus important n'est pas tant leur calcul, mais leur interprétation, le contexte. En tant que délégué, vous ne cernez pas toujours le contexte qui vous permettra d'interpréter correctement un chiffre et un ratio. Vous devez donc demander ce contexte ou le rechercher.

### ATTENTION !

Les ratios doivent être interprétés avec la plus grande prudence : de multiples facteurs jouent en effet un rôle dans leur interprétation. Vous ne pouvez donc pas dire de prime abord si un ratio est bon ou mauvais lorsqu'il n'atteint pas une certaine valeur ou qu'il la dépasse. Pour qu'un ratio ait un sens :

- Il faut analyser son évolution pendant plusieurs années successives. Un ratio en baisse n'est pas nécessairement problématique. A plus long terme, le ratio doit toutefois redevenir positif.
- Il faut le comparer avec les ratios d'une autre entreprise, dans le même secteur.

## 5.1 Liquidité

### DÉFINITION

La liquidité indique si l'entreprise est à même d'honorer à court terme ses obligations de paiement. Y a-t-il suffisamment d'argent (ou de liquidités) pour couvrir les dépenses courantes telles que les salaires, factures de fournisseurs et autres factures qui reviennent régulièrement ?

### OÙ TROUVER CETTE INFORMATION ?

La liquidité doit être calculée. Elle ne se retrouve pas telle quelle dans les comptes annuels.

### FORMULE

Deux postes sont à comparer : l'actif qui peut être converti à court terme en argent et le passif qui doit être remboursé à court terme.

Le ratio de liquidité est obtenu en divisant l'argent disponible à court terme (CT) par les dettes à rembourser à court terme.

$$\text{Ratio de liquidité au sens large} = \frac{\text{Argent disponible à court terme}}{\text{Dettes à payer à court terme}} = \frac{\text{C 3.1 code 29/58 - 29}}{\text{C 3.2 code 42/48 + 492/3}}$$

Comme dans toute division d'un chiffre par un autre, trois résultats sont possibles :

- Ratio supérieur à 1 :

C'est positif : l'entreprise dispose de suffisamment de moyens financiers à court terme pour rembourser ses dettes à court terme.

- Ratio inférieur à 1 :

C'est négatif : les dettes à court terme sont plus importantes que l'argent dont l'entreprise peut disposer à court terme.

- Ratio égal à 1 :

Les moyens financiers dont l'entreprise dispose ne suffisent pas pour payer les dettes à court terme.

Le travailleur employé dans une entreprise présentant un ratio de liquidité inférieur à 1 doit-il tirer la sonnette d'alarme ? Non et ce, pour deux raisons :

*Le bilan n'est qu'une photo instantanée.* Comme nous l'avons déjà souligné, le bilan change d'un jour à l'autre. Supposons que le bilan fasse apparaître, au 31/12/2016, que le ratio de liquidité est inférieur à 1. Ceci ne dit encore rien sur le ratio de liquidité établi sur la base du bilan au 03/01/2017 (quelques jours plus tard). Une simple vente peut déjà faire changer fortement la situation. D'une part, une vente fait diminuer les stocks ; d'autre part, l'encaisse ou l'argent à la banque peuvent augmenter et ce, plus fortement que la diminution au niveau des stocks (en supposant évidemment que la vente se fait avec bénéfice). Cela entraîne donc une augmentation des actifs circulants (augmentation du numérateur) et donc, une amélioration du ratio. De même, la conversion des dettes à court terme en dettes à long terme peut faire complètement changer la situation (diminution du dénominateur).

**Si l'entreprise dispose de trop peu de liquidités, elle doit « attirer » de nouveaux moyens financiers. Ceux-ci peuvent être obtenus de deux façons différentes :**

- par les capitaux propres provenant des actionnaires ;
- en contractant de nouvelles dettes.

## 5.2 Solvabilité

### DÉFINITION

La solvabilité est un indicateur de la santé financière et de l'indépendance d'une entreprise à long terme. Le but de ce ratio est de vérifier dans quelle mesure une entreprise est à même d'honorer ses obligations financières en rapport avec l'amortissement des dettes et le paiement des intérêts.

### OÙ TROUVER CETTE INFORMATION ?

La solvabilité est à calculer. Elle ne se retrouve pas telle quelle dans les comptes annuels.

### FORMULE

La solvabilité d'une entreprise indique la composition de ses capitaux. Il s'agit du rapport entre ses capitaux propres et le total du passif.

Plus la part des fonds propres est grande, moins l'entreprise dépend des créanciers externes comme les banques et moins elle doit payer de frais financiers (charges d'intérêt). Parallèlement, l'entreprise pourra obtenir des prêts plus facilement si sa solvabilité est favorable.

Ce ratio est calculé en comparant deux postes du bilan :

- les capitaux propres (code 10/15) ;
- le total du passif (code 10/49).

Ratio de solvabilité =  $\frac{\text{Fonds propres (C 3.2 code 10/15)}}{\text{Total du passif (C 3.2 code 10/49)}} \times 100$  (pour obtenir un %)

Le ratio est interprété comme suit :

- Ratio inférieur à 20 % :

C'est négatif, plus de 80 % des investissements (machines, bâtiments, stocks) sont financés à l'aide de dettes. Les banques seront donc moins disposées à octroyer un prêt supplémentaire. Les nouveaux investissements devront sans doute être financés totalement ou en partie par les propriétaires.

- Ratio supérieur à 20 % :

C'est positif puisque plus de 20 % des investissements sont financés par des fonds propres provenant des propriétaires. Un prêt supplémentaire pourra encore être octroyé.

- Une solvabilité de 25 % signifie que l'entreprise est financée à 75 % par des dettes.

Selon la banque, pour être considéré comme « financièrement sain », le résultat doit se situer entre 25 % et 40 % (différent selon le secteur et le type d'entreprise). Les banques ne se limiteront évidemment pas à la solvabilité d'une entreprise. Les perspectives bénéficiaires jouent un rôle au moins aussi important.



## 5.3 Valeur ajoutée

### DÉFINITION

Il s'agit de la valeur ajoutée aux biens et services qui sont achetés à l'extérieur. Il s'agit de la valeur que les travailleurs créent. Il faut ici tenir compte du secteur et de la nature des produits. En d'autres termes, des entreprises commerciales génèrent une valeur ajoutée relativement moindre que des entreprises de service ou industrielles. De même, la valeur ajoutée sera plus importante si l'entreprise produit elle-même.

Exemple : prix de vente d'une bicyclette : 250 €. Dans ce prix, sont inclus 100 € de pièces achetées. Il y a donc 150 € de valeur ajoutée, créée par les travailleurs.

### OÙ TROUVER CETTE INFORMATION ?

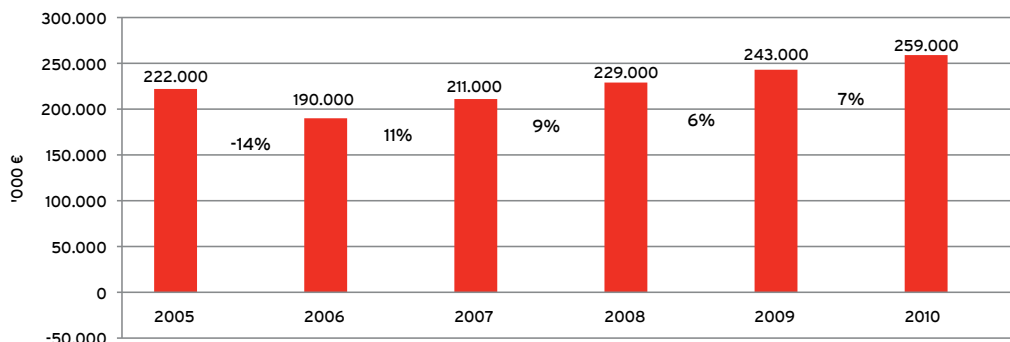
La valeur ajoutée est à calculer (via le compte de résultat). Elle ne se retrouve pas telle quelle dans les comptes annuels.

### FORMULE

Code (70/76 A) - code 740 - code 60 - code 61 - code 76A

= produits d'exploitation - approvisionnement et marchandises - services et bien divers

Exemple de valeur ajoutée :



La valeur ajoutée mesure la capacité à obtenir un prix plus élevé du consommateur que ce que l'entreprise elle-même paie à des tiers pour les biens et services inclus dans les produits fabriqués. Dans l'exemple, nous remarquons que la valeur ajoutée augmente depuis 2006, ce qui est un signal positif.

Il est intéressant de comparer la valeur ajoutée de l'entreprise au nombre de travailleurs. Cette comparaison montre la valeur ajoutée qui est créée (en moyenne) par un travailleur.

→ La productivité = 
$$\frac{\text{Valeur ajoutée}}{\text{Nombre moyen de travailleurs (cf. bilan social C 10 code 1003)}}$$

**Une hausse de la productivité est une évolution positive, quoi que cette affirmation doive être nuancée. Une hausse de la productivité est positive si le nombre moyen de travailleurs reste stable ou augmente. Une augmentation de la productivité liée à une diminution du nombre de travailleurs n'est évidemment pas une évolution positive.**

Il serait intéressant de faire une comparaison entre ce que les travailleurs rapportent (productivité) et ce qu'ils coûtent (coût salarial moyen : cf. comptes annuels C4 code 62).

### Exemple

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Coût salarial moyen	56.957	57.196	57.450	63.031	62.754	64.583
Productivité	106.815	99.843	87.204	103.894	109.035	118.865
Différence	49.858	42.647	29.754	40.863	46.281	54.282

Tant le coût salarial que la productivité augmentent. Vérifiez ce qui augmente le plus : le coût salarial ou la productivité ? Si la productivité augmente plus, c'est une donnée intéressante pour des négociations sur des augmentations salariales.

Vous pouvez également vous référer aux informations de base (voir point 1.1). L'article 7 stipule en effet que le conseil d'entreprise doit fournir des informations sur la production et la productivité, plus particulièrement sur l'évolution de la valeur ajoutée par heure de travail ou production du travailleur.

## 5.4 Cashflow : le cash, l'élément vital d'une entreprise

### DÉFINITION

Le cashflow est le « véritable » bénéfice. La notion de cashflow indique combien d'argent l'entreprise génère par l'exercice de son activité. Le bénéfice de l'exercice, tel que présenté dans les comptes annuels, constitue la base du calcul du cashflow. Mais pour arriver au cashflow proprement dit, il faut « apurer » quelque peu le bénéfice. Certains produits et charges importants n'ont pas d'impact sur le compte en banque de l'entreprise. Ces charges et produits ont une dénomination complexe : « les charges non-décaissées » et « produits non-encaissés ».

### Exemple

Les amortissements sur machine sont un exemple de ce type de charges. On les retrouve dans les comptes annuels, sous le code 630. Un amortissement annuel de 10.000 € par exemple ne signifie pas que l'entreprise paie réellement 10.000 € ; la machine a en effet déjà été payée à l'achat. L'amortissement est une technique comptable pour étaler des frais sur plusieurs années. Comme il est purement théorique, on parle de charges non-décaissées.

### OÙ TROUVER CETTE INFORMATION ?

Le cashflow doit être calculé (via le compte de résultat). Il ne se retrouve pas dans les comptes annuels.

### FORMULE

Codes :  $9904 + 630 + (631/4) + (635/8) - 649 + 651 - 760 - 761 - 762 + 660 + 661 + 6620 + 6621 - 6690 - 6691 =$   
bénéfice (perte) + « charges non-décaissées » - « produits non-encaissés »

### ATTENTION !

Ce qu'il faut retenir par rapport au « cashflow », c'est que la notion connaît plusieurs définitions et que cela est source de confusion dans le monde financier.

**Est-ce une information intéressante ?** Comme le cashflow ne tient pas compte des amortissements, provisions et réductions de valeur (charges non-décaissées), il donne une image fidèle des moyens disponibles générés par l'entreprise dans le courant de l'exercice.

De façon générale, l'on peut dire que si le cashflow devient négatif, on peut y voir un clignotant. C'est en effet le « véritable bénéfice » qui est alors négatif. En tant que membre du CE, il convient alors de vérifier où la perte est réalisée. En d'autres termes, il faut voir si la perte se situe au niveau du résultat d'exploitation, du résultat financier ou du résultat exceptionnel. Pour les conclusions à tirer à ce niveau, nous vous renvoyons au clignotant précédent (4.2.1 Composition du résultat : entreprise en déficit, faut-il céder à la panique ?).

## 5.5 Quelle est la différence entre le bénéfice et le cash ?

Qu'est-ce que le bénéfice ?

Le bénéfice est un indicateur de l'état de santé de l'entreprise. Pour une période déterminée, le bénéfice indique si l'activité d'une entreprise se porte bien ou non.

Qu'est-ce que le cash ?

Le cash est l'argent sur le compte en banque de l'entreprise, plus éventuellement son encaisse.

### EXERCICE Cash ou bénéfice ?

**Question**

Une entreprise envoie une facture de 250 € à un client pour des biens fournis.

**Réponse**

*Bénéfice = le bénéfice augmente (ou la perte diminue) quand une facture de vente est envoyée. Quand le client paie effectivement, le cash augmente.*

**Question**

Une entreprise contracte un prêt de 10.000 €.

**Réponse**

*Cash = le bénéfice est un indicateur de l'état de santé. Les montants qu'une entreprise reçoit en empruntant ne sont pas intégrés dans le bénéfice, mais le cash augmente.*

**Question**

Le boulanger vend une pâtisserie et reçoit 5,50 €.

**Réponse**

*Si le client paie cash, le bénéfice et le cash du boulanger augmenteront en même temps.*

## 6 Questions syndicales et clignotants : récapitulatif

Ci-après, nous reprenons dans un tableau les questions syndicales qu'un délégué doit se poser dans le cadre d'une analyse des IEF. Le deuxième tableau reprend plusieurs clignotants qui peuvent indiquer d'éventuels problèmes dans l'entreprise.

### QUESTIONS SYNDICALES

1. La direction de l'entreprise investit-elle dans l'entreprise ou favorise-t-elle la distribution de dividendes ?	Points 3.3.1.1 et 4.2.2
2. Les clients paient-ils à temps ou y a-t-il de nombreuses factures impayées ?	Point 3.3.1.2
3. Le stock est-il ancien ?	Point 3.3.1.3
4. Comment l'entreprise est-elle financée ?	Points 3.3.2.1 et 3.3.2.2
5. L'entreprise a-t-elle des problèmes de paiement ou des difficultés à obtenir un prêt ?	Point 3.3.2.2
6. Y a-t-il lieu de céder à la panique si l'entreprise est déficitaire ?	Point 4.2.1
7. Le recours aux intérimaires est-il de plus en plus fréquent ?	Points 4.2.3 et 7.1
8. Mon entreprise est-elle en bonne santé ?	Points 5.1 et 5.2 et 5.3

### CLIGNOTANTS

**Clignotant 1 :** Capitaux propres inférieurs à 50 % du capital (rubrique 10/15 des comptes annuels) : l'actif net (capitaux propres) a diminué à moins de la moitié du capital. Il s'agit d'un clignotant car c'est souvent le cas dans les entreprises en faillite. On a constaté en 2013 que 41,91 % (en 2012 : 43,56 %) de toutes les entreprises qui ont été déclarées en faillite présentaient cette caractéristique.

**Clignotant 2 :** Dettes à échéance vis-à-vis du fisc ou de l'ONSS : (arriéré de) dettes à échéance vis-à-vis de l'ONSS, du fisc ou de la TVA. En général, les dettes de plus de trois mois sont reprises dans les comptes annuels. Dans de nombreux cas, la dette à échéance est suivie d'une citation de l'administration de l'ONSS. Ce clignotant est le seul signal qui est directement tiré des comptes annuels et qui s'avère très souvent pertinent : en 2013, une entreprise sur 10,7 qui présentait ce clignotant a fait faillite.

**Clignotant 3 :** Citations de l'ONSS : bien que l'administration ONSS semble régulièrement assigner pour des montants relativement faibles, des faits prescrits ou des contestations en tous genres, la citation en soi semble être un instrument de mesure du risque intéressant.

**Clignotant 4 :** Pas de publication des comptes annuels pour les deux dernières années successives : les derniers comptes annuels disponibles et publiés datent d'il y a plus de 24 mois. Le législateur considère qu'une non-publication pendant 36 mois est une raison suffisante pour dissoudre par voie judiciaire une société soumise à l'obligation de publication. Une entreprise en discontinuité a généralement des problèmes pour tenir sa comptabilité ou n'est pas disposée – contre toute disposition légale – à communiquer ses difficultés. Ce clignotant donne un signal fort et a aussi été très souvent observé en 2013, dans les entreprises en faillite.

### ATTENTION !

La CCT 27 décrit plus précisément un certain nombre de cas qui constituent des « clignotants ». Un entrepreneur qui, pour certaines dettes, a plus de trois mois d'arriérés, doit l'expliquer en détail au CE. Il s'agit des :

- dettes à l'ONSS ;
- dettes à la TVA ;
- dettes aux impôts directs ;
- dettes aux créanciers hypothécaires privilégiés ou gagistes.

### COMBIEN D'IMPÔT PAIE VOTRE ENTREPRISE ?

Les impôts et les cotisations sociales sont nécessaires pour garantir à chacun son droit aux services publics (enseignement, police, transports publics, ...) et à la sécurité sociale (soins de santé, pensions, chômage, ...). Les entreprises doivent également y contribuer en payant des impôts sur leurs bénéfices. Dans la pratique, les entreprises vont déployer un tas de stratégies pour maintenir leur bénéfice imposable le plus bas possible.

Les pertes reportées, l'utilisation des intérêts notionnels, les revenus définitivement taxés (ou RDT), l'augmentation des provisions ou du passif social et les changements des règles d'amortissement en sont des exemples.

Les entreprises doivent indiquer à la page C.13 les impôts qu'elles paient et les sources de disparité entre le bénéfice avant impôt, exprimés dans les comptes, et le bénéfice taxable estimé.

# 7 Le bilan social

Depuis 1995, les employeurs sont tenus d'établir un bilan social et de le fournir au Conseil d'entreprise en même temps que les comptes annuels. Outre le bilan social, la CCT n° 9 constitue également un outil important en matière d'emploi pour analyser le « visage humain » de l'entreprise. Ces deux instruments nous livrent en effet toute une série d'informations sur la politique du personnel :

- l'évolution de l'emploi ;
- le nombre d'heures prestées ;
- les différents types de contrats ;
- les mouvements du personnel ;
- le reflet de la situation salariale H/F dans l'entreprise ; la loi du 22 avril 2012 donne de nouveaux instruments aux délégués (notamment élargissement et affinage du bilan social, rapport sur la structure salariale dans l'entreprise) pour entreprendre effectivement des actions dans les entreprises. Pour plus d'informations, nous vous renvoyons à la brochure FGTB de 2013 « réduire l'écart salarial H/F en pratique » que vous pouvez télécharger via le site Délégués ;
- les formations : ce volet permet d'avoir une idée plus précise sur la formation et la qualité de celle-ci. Des informations doivent être fournies sur les formations formelles et informelles ;
- CCT 9 : informations relatives à l'emploi. Pour plus d'informations, voir Annexe : CCT n° 9.

Le bilan social ne doit plus obligatoirement faire partie des comptes annuels. Ceci est la conséquence de la transposition de la nouvelle directive comptable européenne. Le bilan social a été enlevé des comptes annuels et fait l'objet d'une législation séparée. Cependant, l'obligation d'établir le bilan social est maintenue. L'information sociale doit être communiquée de manière séparée et complète. Les nouvelles règles sont d'application pour les années comptables qui débutent après le 31 décembre 2015.

L'obligation de communiquer le bilan social au conseil d'entreprise reste d'application même s'il ne fait plus partie des comptes annuels. S'il n'y a pas de conseil d'entreprise, le bilan social doit être communiqué au comité pour la prévention et la protection au travail. Le bilan social doit être communiqué en même temps que les comptes annuels. Les membres des organes de concertation doivent examiner le contenu du bilan social lors de la discussion sur la situation et les résultats financiers de l'entreprise.

## 7.1 Etat des personnes occupées

TRAVAILLEURS POUR LESQUELS L'ENTREPRISE A INTRODUIT UNE DECLARATION DIMONA OU QUI SONT INSCRITS AU REGISTRE GENERAL DU PERSONNEL

Au cours de l'exercice	Codes	Total	1. Hommes	2. Femmes
<b>Nombre moyen de travailleurs</b>				
Temps plein .....	1001	.....	.....	.....
Temps partiel .....	1002	.....	.....	.....
Total en équivalents temps plein (ETP).....	1003	.....	.....	.....
<b>Nombre d'heures effectivement prestées</b>				
Temps plein .....	1011	.....	.....	.....
Temps partiel .....	1012	.....	.....	.....
Total .....	1013	.....	.....	.....
<b>Frais de personnel</b>				
Temps plein .....	1021	.....	.....	.....
Temps partiel .....	1022	.....	.....	.....
Total .....	1023	.....	.....	.....
<b>Montant des avantages accordés en sus du salaire.....</b>	1033	.....	.....	.....

	Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
<b>A la date de clôture de l'exercice</b>				
<b>Nombre de travailleurs</b> .....	105	.....	.....	.....
<b>Par type de contrat de travail</b>				
Contrat à durée indéterminée .....	110	.....	.....	.....
Contrat à durée déterminée .....	111	.....	.....	.....
Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini .....	112	.....	.....	.....
Contrat de remplacement .....	113	.....	.....	.....
<b>Par sexe et niveau d'études</b>				
Hommes .....	120	.....	.....	.....
de niveau primaire .....	1200	.....	.....	.....
de niveau secondaire .....	1201	.....	.....	.....
de niveau supérieur non universitaire .....	1202	.....	.....	.....
de niveau universitaire .....	1203	.....	.....	.....
Femmes .....	121	.....	.....	.....
de niveau primaire .....	1210	.....	.....	.....
de niveau secondaire .....	1211	.....	.....	.....
de niveau supérieur non universitaire .....	1212	.....	.....	.....
de niveau universitaire .....	1213	.....	.....	.....
<b>Par catégorie professionnelle</b>				
Personnel de direction .....	130	.....	.....	.....
Employés .....	134	.....	.....	.....
Ouvriers .....	132	.....	.....	.....
Autres .....	133	.....	.....	.....

### Travail à temps partiel

Ce volet du bilan social permet de suivre l'évolution du travail à temps partiel dans l'entreprise, si l'on compare les données du bilan social de plusieurs exercices. Points d'attention possibles pour les délégués syndicaux :

- Le travail à temps partiel, est-il plus fréquent chez certaines catégories de travailleurs ? Par exemple, chez les femmes ?
- Dans votre entreprise, le travail à temps partiel est-il encouragé, voire imposé, dans certaines catégories du personnel et exclu dans d'autres ?
- Dans quelles fonctions et/ou sections trouvez-vous le plus de contrats à temps partiel ?

### Frais de personnel

Dans cette rubrique, on reprend les frais suivants :

- les rémunérations et les avantages sociaux directs ;
- les cotisations patronales d'assurances sociales ;
- les primes patronales pour assurances extralégales ;
- les autres frais de personnel.

Les frais de personnel concernent exclusivement les membres du personnel inscrits au registre du personnel ayant un contrat de travail ou de stage. Il suffit qu'ils soient inscrits au registre du personnel, même s'ils sont temporairement en incapacité de travail, en congé de maladie de longue durée, etc.

Vérifiez si le solde de la rubrique 62 (rémunérations, charges sociales et pensions) du compte de résultat correspond au montant de la rubrique 1023 « frais de personnel » du bilan social.

Dans l'annexe (C6.10) de résultats, les frais de personnel sont subdivisés en cinq rubriques :

Frais de personnel				
Rémunérations et avantages sociaux directs.....	620	.....	.....	.....
Cotisations patronales d'assurances sociales.....	621	.....	.....	.....
Primes patronales pour assurances extralégales.....	622	.....	.....	.....
Autres frais de personnel.....	623	.....	.....	.....
Pensions de retraite et de survie.....	624	.....	.....	.....

L'AR de 1973 relatif aux informations économiques et financières à fournir au conseil d'entreprise stipule que les frais de personnel doivent être ventilés comme suit dans les informations de base :

- frais relatifs au service du personnel et au service social ;
- rémunérations du personnel, ventilées entre ouvriers, employés et personnel de direction ;
- charges sociales légales patronales ;
- frais d'assurances pour les accidents du travail ;
- charges sociales découlant de dispositions conventionnelles : les obligations de l'employeur découlant de conventions collectives ;
- assurance pension complémentaire ;
- autres charges sociales et avantages extralégaux.

**Personnel intérimaire et personnes mises à la disposition de l'entreprise**

**Au cours de l'exercice**

Nombre moyen de personnes occupées.....  
 Nombre d'heures effectivement prestées.....  
 Frais pour l'entreprise.....

Codes	1. Personnel intérimaire	2. Personnes mises à la disposition de l'entreprise
150	.....	.....
151	.....	.....
152	.....	.....

Les coûts de cette forme de flexibilité ne sont pas repris dans la rubrique des frais de personnel, mais, comme nous l'avons déjà dit plus haut, dans la rubrique 61 du compte de résultat (« Services et bien divers »).

Comme déjà souligné, il est important de demander au chef d'entreprise pourquoi il a recours à des contrats à durée déterminée, à des intérimaires, au détachement ou encore à la sous-traitance. Y a-t-il eu, à ce sujet, une concertation avec le représentant des travailleurs et les motifs sont-ils acceptables ?

Il est conseillé aux représentants des travailleurs membres de contrôler que la part des travailleurs ayant un contrat à durée déterminée ou la part des intérimaires ne soit pas trop grande ou si les travailleurs qui travaillent sous ce type de contrats ne restent pas occupés pendant (trop) longtemps sous cette forme de contrats.

## 7.2 Tableau des mouvements du personnel au cours de l'exercice

### ENTRÉES

Nombre de travailleurs pour lesquels l'entreprise a introduit une déclaration DIMONA ou qui ont été inscrits au registre général du personnel au cours de l'exercice .

#### Par type de contrat de travail

Contrat à durée indéterminée .....  
 Contrat à durée déterminée .....  
 Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini .....  
 Contrat de remplacement .....

Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
205	.....	.....	.....
210	.....	.....	.....
211	.....	.....	.....
212	.....	.....	.....
213	.....	.....	.....

### SORTIES

Nombre de travailleurs dont la date de fin de contrat a été inscrite dans une déclaration DIMONA ou au registre général du personnel au cours de l'exercice .....

#### Par type de contrat de travail

Contrat à durée indéterminée .....  
 Contrat à durée déterminée .....  
 Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini .....  
 Contrat de remplacement .....

#### Par motif de fin de contrat

Pension .....  
 Chômage avec complément d'entreprise .....  
 Licenciement .....  
 Autre motif .....  
 Dont: le nombre de personnes qui continuent, au moins à mi-temps, à prester des services au profit de l'entreprise comme indépendants.....

Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
305	.....	.....	.....
310	.....	.....	.....
311	.....	.....	.....
312	.....	.....	.....
313	.....	.....	.....
340	.....	.....	.....
341	.....	.....	.....
342	.....	.....	.....
343	.....	.....	.....
350	.....	.....	.....

Le tableau sur les mouvements du personnel (les entrées et les sorties) permet de se faire une meilleure idée de la politique du personnel menée par l'entreprise. Ces chiffres peuvent servir de base pour des discussions sur la stabilité de l'emploi dans l'entreprise, sur le caractère non-permanent des contrats de travail. Essayez de lier la ventilation reprise ci-dessus aux données relatives à la structure de l'emploi (cf. l'article 5 de la CCT n° 9). Dans ce cadre, il est possible de procéder à une ventilation plus poussée par section, classe d'âge, nationalité, ancienneté, catégorie professionnelle et mutations internes entre sections. Le représentant des travailleurs peut alimenter les discussions au Conseil d'entreprise partant de ces informations.

La CCT 9 et le bilan social aident à dresser la carte sociale de l'entreprise. Ces informations permettent de creuser davantage, par exemple en faisant le lien avec le bien-être des travailleurs dans l'entreprise. Comment expliquer la rotation du personnel et comment y remédier ? Le nombre des intérimaires est-il en hausse et depuis quand y a-t-on recours ? L'entreprise compte-t-elle beaucoup de travailleurs à temps partiel ? Si oui, tous les travailleurs sont-ils concernés ou uniquement les travailleuses ? Y a-t-il des possibilités de passer à un emploi à temps plein ? Les formations sont-elles accessibles à tout le monde ? etc.



## FOCUS Flexibilité

Sur base des instruments repris ci-dessus, vous devez obtenir des informations sur la flexibilité et mettre le point à l'ordre du jour du CE. Comment procéder ?

### 1. Réclamer des chiffres !

Vous avez droit à de l'information (Bilan social, CCT 9, AR de 1973.), vérifiez si vous l'avez reçue.

Sinon, exigez la et posez les questions suivantes :

- Combien de CDD ?
- Quelle proportion de CDD/CDI ?
- Combien de travailleurs intérimaires, depuis combien de temps sont-ils dans l'entreprise ?
- Combien de sous-traitants et selon quels accords ? Où la production a-t-elle lieu ? Dans quelles conditions ?
- Quelle entreprise fournit ces sous-traitants ?
- Pourquoi l'entreprise a-t-elle recours à cette flexibilité ?
- Pour combien de temps ?
- Quelles perspectives pour les travailleurs ?
- Que pouvez-vous faire pour améliorer la situation (la DS a aussi son mot à dire au niveau de l'intérim) ?
- Combien de travailleurs à temps partiel (H/F) ? Il y a-t-il une possibilité d'augmenter son temps de travail ? Si non, comment rendre ceci possible pour ceux/celles qui les souhaitent ?

### 2. Des horaires corrects

En tant que représentant au CE, la loi prévoit que vous avez un pouvoir de décision sur les horaires de travail dans l'entreprise ; impliquez-vous, vérifiez que ces horaires sont corrects et ne nuiront pas au bien-être des travailleurs dans l'entreprise (pauses, cadences, ...) avant de les approuver.

### 3. Et le stress ?

La nouvelle loi sur la prévention de la charge psychosociale au travail (compétence du CPPT) vous donne un levier pour améliorer l'organisation du travail dans l'entreprise (compétence du CE) : faites en sorte d'établir un pont entre les représentants des deux organes et la Délégation Syndicale (qui négocie les CCT) car ensemble, vous êtes plus forts !

## 7.3 Renseignements sur les formations pour les travailleurs pendant l'exercice

	Codes	Hommes	Codes	Femmes
<b>Initiatives en matière de formation professionnelle continue à caractère formel à charge de l'employeur</b>				
Nombre de travailleurs concernés.....	5801	.....	5811	.....
Nombre d'heures de formation suivies .....	5802	.....	5812	.....
Coût net pour l'entreprise .....	5803	.....	5813	.....
dont coût brut directement lié aux formations .....	58031	.....	58131	.....
dont cotisations payées et versements à des fonds collectifs.....	58032	.....	58132	.....
dont subventions et autres avantages financiers reçus (à déduire) ..	58033	.....	58133	.....
<b>Initiatives en matière de formation professionnelle continue à caractère moins formel ou informel à charge de l'employeur</b>				
Nombre de travailleurs concernés.....	5821	.....	5831	.....
Nombre d'heures de formation suivies .....	5822	.....	5832	.....
Coût net pour l'entreprise .....	5823	.....	5833	.....
<b>Initiatives en matière de formation professionnelle initiale à charge de l'employeur</b>				
Nombre de travailleurs concernés.....	5841	.....	5851	.....
Nombre d'heures de formation suivies .....	5842	.....	5852	.....
Coût net pour l'entreprise .....	5843	.....	5853	.....

L'employeur est tenu de fournir des renseignements sur deux types de formation :

1. la formation professionnelle continue (à caractère formel, moins formel et informel) ;
2. la formation professionnelle initiale.

Une comparaison de ce tableau à celui de l'année précédente vous permettra de suivre les évolutions suivantes :

- augmentation/diminution du nombre de travailleurs qui suivraient une formation ;
- augmentation/diminution du nombre d'heures de formation ;
- évolution du coût net de la formation pour l'entreprise. Comparez cette information à l'évolution de l'effectif du personnel.

Les représentants des travailleurs n'hésiteront pas à demander des explications plus détaillées sur les subventions reçues dans le cadre de la formation.

## 7.4 Que faut-il entendre par les mesures « en faveur de l'emploi » ?

En vue de promouvoir les embauches dans les entreprises, les autorités fédérales (et régionales) ont mis en œuvre une série de mesures favorisant l'emploi. Il s'agit de mesures de réduction des coûts salariaux visant à favoriser l'emploi. Votre employeur reçoit un avantage ou une prime en échange de l'application de ces mesures. Pensons aux mesures premières embauches, conventions premiers emplois, travailleurs jeunes, plans activa pour les -45 et +45, ...

Pour permettre d'évaluer les effets de ces mesures, les employeurs sont obligés de communiquer aux travailleurs les avantages financiers obtenus dans le cadre des aides octroyées par le gouvernement ainsi qu'une liste des travailleurs concernés et du volume de travail exprimé en équivalents temps plein.

Vous avez ainsi une idée plus précise de l'utilisation, par l'employeur, des réductions de cotisations sociales dont il a bénéficié.

## 7.4.1 Informations sur les mesures en faveur de l'emploi fournies par l'ONSS = Trillium

### De l'employeur à l'ONSS et retour à l'employeur...

L'employeur doit informer chaque année les représentants des travailleurs sur les réductions de cotisations sociales dont il a bénéficié dans le cadre de certaines mesures en faveur de l'emploi. Concrètement, jusqu'en 2009, cette obligation d'information était remplie par l'intermédiaire du bilan social. Depuis 2009, l'ONSS envoie ces renseignements à l'employeur sur la base des données relatives aux avantages financiers en rapport avec les mesures en faveur de l'emploi qui ont été fournies par l'employeur-même à l'ONSS dans le cadre de la DMFA (déclaration multifonctionnelle). Ce document s'intitule le Trillium (= relevé annuel des mesures d'emploi).

### De l'employeur au Conseil d'entreprise ou à la délégation syndicale

L'employeur doit à son tour communiquer ces informations au Conseil d'entreprise ou à défaut de celui-ci, à la délégation syndicale ou à défaut de celle-ci, aux travailleurs de l'entreprise et ce au plus tard dans le mois suivant la réception des informations en provenance de l'ONSS.

L'employeur est tenu de transmettre ces informations à tous les membres du Conseil d'entreprise. En pratique, ce n'est pas toujours le cas. Mais les délégués ont droit à ces informations ! N'hésitez pas à demander les documents auprès de l'employeur s'ils ne sont pas repris dans les informations annuelles.

La partie des mesures en faveur de l'emploi pourra alors être discutée en même temps que les informations financières et économiques, le bilan social et la convention collective de travail numéro 9.

Le Comité de gestion de l'ONSS dresse tous les ans en décembre la liste des mesures « en faveur de l'emploi ». Dorénavant, les données relatives à ces mesures seront donc toujours à jour et pourront évoluer en fonction d'éventuelles modifications de la réglementation.

Signalons que depuis peu, le site [www.autravail.be](http://www.autravail.be) permet de calculer l'avantage financier découlant de toutes les mesures en faveur de l'emploi dans notre pays.

## 7.4.2 Conseils syndicaux

### A QUOI DEVEZ-VOUS ÊTRE ATTENTIF ?

- Votre entreprise utilise-t-elle suffisamment les mesures incitatives prises par les autorités publiques ? Quelles sont les mesures les plus utilisées ? Pourquoi ? Y a-t-il une évolution à ce sujet ?
- Les avantages obtenus sont-ils proportionnels aux résultats obtenus en matière d'emploi ?
- Calculez également le total des avantages financiers (non prévu dans le bilan social) et comparez-le aux montants totaux des frais du personnel, au bénéfice d'exploitation, etc.
- Analysez le montant total de toutes les mesures d'aide et avantages octroyés par l'Etat : celles-ci sont reprises dans les comptes annuels. Le réviseur d'entreprise devrait fournir tous les détails à ce sujet.

### **7.4.3 Plus d'avantages**

#### **Avantages fiscaux**

La réglementation fiscale octroie également des réductions d'impôts aux employeurs (dispense de paiement du précompte professionnel). C'est le cas, par exemple, pour les heures supplémentaires, le travail de nuit, le travail en équipe. Sans oublier la mesure de déduction des intérêts notionnels.

#### **Autres avantages**

Il existe évidemment encore toute une série d'autres avantages, liés directement ou indirectement à l'emploi dans les entreprises.

Pensons aux aides publiques dans le cadre de l'énergie, aux primes d'innovation, à l'aide à l'exportation, aux possibilités de subventionnement de la formation via le FOREM ou un fonds de sécurité d'existence ou fonds de formation sectoriel, etc.

## 8 Glossaire explicatif

Vous trouverez ci-dessous une liste alphabétique de termes économiques et financiers et leur explication. L'objectif n'est pas de vous donner des définitions scientifiques mais de vous rendre ces termes plus accessibles. Notez que la liste comprend plus de termes que ceux utilisés dans la brochure.

TERME	QUE SIGNIFIE-T-IL ?	OÙ LE TROUVER ?
Actif	Tout ce que possède l'entreprise. Les avoirs. Côté gauche du bilan où il est possible de retrouver comment l'entreprise a utilisé les moyens financiers disponibles. Divisé en actifs immobilisés et en actifs circulants.	Bilan C 3.1
Actifs circulants	Actifs qui ne restent pas durablement dans l'entreprise. Quels actifs ? stocks, créances, placements de trésorerie, valeurs disponibles, comptes de régularisation.	Bilan C 3.1 code 29/58
Actifs immobilisés	Actifs qui sont achetés pour rester durablement dans l'entreprise donc sans intention de revente. Quels actifs ? Les frais d'établissement, les immobilisations corporelles et les immobilisations financières.	Bilan C 3.1 code 21/28
Amortir/ Amortissement	Technique pour diminuer la valeur des actifs immobilisés avec une durée de vie plus longue qu'un an, pour tenir compte de l'usure et du vieillissement.  Quels actifs ? Les frais d'établissement, les immobilisations incorporelles et corporelles. Un amortissement est une charge non-décaissée.	Compte de résultat Normal : C 4 code 630 Exceptionnel : C 4 code 660
Annexes	Informations complémentaires sur des rubriques du bilan et du compte de résultat.	C 6
Assemblée générale (des actionnaires)	C'est l'organe de décision au niveau le plus élevé de l'entreprise. Il nomme le conseil d'administration. Il se réunit (hormis en cas de décisions spéciales) une fois par an pour approuver les comptes annuels. Ses compétences sont énumérées dans les statuts.	
Autofinancement	L'entreprise se finance elle-même, mesure dans laquelle une entreprise génère elle-même ses moyens financiers.	
Autres immobilisations corporelles	Immobilisations corporelles, qui ne sont pas utilisées dans le cadre de l'activité de l'entreprise. Par exemple un bâtiment qui est mis en location sauf s'il s'agit d'une entreprise dont l'activité est de louer des bâtiments.	Bilan C 3.1. code 26 Annexe C 6.3.5
Bénéfice (perte) d'exploitation	Résultat qui résulte des ventes et prestations (produits) et du coût des ventes et prestations (charges) dans le cadre de l'activité d'exploitation de l'entreprise.	Compte de résultat C 4 code 9901
Bénéfice (ou perte) reporté(e)	Bénéfice (ou perte) auquel on n'a pas encore donné de destination définitive et qui reste provisoirement dans l'entreprise comme source de financement. Partie des capitaux propres et donc du passif.	Bilan C 3.2 code 14
Bilan	C'est un instantané (photo) des avoirs (actif) et des moyens financiers (passif) de l'entreprise (en règle générale le 31/12).	Bilan C 3
Bilan social	Aperçu de l'emploi dans l'entreprise : nombres, structure, changements, formations, intérimaires.	C 10

TERME	QUE SIGNIFIE-T-IL ?	OÙ LE TROUVER ?
Capital	Moyens financiers mis à disposition par les actionnaires lors de la constitution et (le cas échéant) lors d'une augmentation de capital. Partie des capitaux propres et donc du passif de l'entreprise parce qu'il s'agit d'une dette de l'entreprise vis-à-vis des actionnaires.	Bilan C 3.2 code 10 Annexe C 6.7.1
Capitaux propre	Moyen que les actionnaires ont mis à la disposition de l'entreprise. Comprend : capital, primes d'émission, plus-value de réévaluation, réserves, bénéfice ou perte reportée, subsides en capital.	Bilan C 3.2 code 10/15
Cashflow	Flux financier réel. Le concept de cashflow permet de refléter combien d'argent l'activité de l'entreprise génère. On tient seulement compte des moyens encaissés et réellement décaissés (les charges non décaissées ne sont pas prises en compte). Il s'agit du « vrai » bénéfice.	Ratio
Charges des dettes	Intérêts payés sur des dettes.	Compte de résultat C 4 code 650
Charges financières	Ce sont les charges liées aux activités financières : charges de dettes, remises financières accordées aux clients, pertes de change, coûts bancaires, ...	Compte de résultat C 4 code 65/66B Annexes C 6.11 et 6.12
Charges non décaissées	Charges qui diminuent effectivement le bénéfice, mais qui ne constituent pas une réelle sortie d'argent. Elles existent seulement sur papier, dans la comptabilité. Quelles charges ? Amortissements, diminutions de valeur, provisions et moins-values. Il existe également des produits non encaissés (reprise d'amortissement, de diminutions de valeurs et provisions).	Compte de résultat C 4 codes 630, 631/4, 335/8, 651 C 6.12 codes 660, 661, 662, 663
Comité de direction	Direction journalière effective de l'entreprise. Elle est nommée par le conseil d'administration.	Informations de base - statuts
Comptes à terme	Sorte de compte d'épargne à durée déterminée (1 mois, 6 mois, ...). Est utilisé pour rentabiliser les surplus de liquidité pendant une période déterminée.	Annexe C 6.6 code 53
Comptes annuels	Document à établir obligatoirement chaque année. Il comprend : le bilan, le compte de résultat, l'annexe et le bilan social. Il doit donner une image fidèle et complète du patrimoine, de la situation financière et du résultat de l'entreprise.	
Compte annuel consolidé	Le compte annuel consolidé est le compte annuel de la société mère du groupe, reprenant les résultats des filiales. Le processus et la décision de consolider une filiale sont soumis à certaines règles.	
Comptes de régularisation	Comptes d'attente ou les charges et les produits sont comptabilisés, quand ils portent sur plusieurs exercices comptables. Exemple : location payée le 1 juin 2010 pour une année complète. Seuls 7 mois de cette charge peuvent être comptabilisés dans le résultat de 2010. Les 5 mois restant sont comptabilisés provisoirement dans les comptes de régularisation puisqu'il s'agit d'une charge pour l'exercice comptable 2011. On retrouve ces comptes tant à l'actif qu'au passif selon que la charge/ le produit doit encore être payé ou encaissé (dette ou créance).	Bilan C 3.1 code 490/1 C 3.2 code 492/3 Annexes C 6.6 et 6.9
Compte de résultat	Aperçu de l'ensemble des charges et produits d'une période déterminée avec comme objectif de pouvoir déterminer le résultat. En fait, le résultat net est la somme de trois résultats différents : le résultat d'exploitation, le résultat financier et le résultat exceptionnel.	Compte de résultat C 4

TERME	QUE SIGNIFIE-T-IL ?	OÙ LE TROUVER ?
Conseil d'administration	<p>Direction de l'entreprise nommée par l'assemblée générale des actionnaires.</p> <p>Ce conseil met en place le comité de direction chargé de la gestion journalière et de l'exécution des décisions prises par le conseil d'administration.</p> <p>Le membre du conseil qui est également membre du comité de direction est également appelé administrateur délégué.</p>	<p>Comptes annuels C 2.1</p> <p>Info de base : statuts</p>
Coûts de ventes et des prestations	Charges liées à l'activité d'exploitation de l'entreprise : achat de marchandises, de services, rémunérations, charges non décaissées, autres.	Compte de résultat C 4 code 60/66A
Créances	<p>Argent qui doit encore être encaissé. Il est fait une distinction en fonction de la durée : l'argent doit être remboursé à l'entreprise en moins ou en plus d'un an.</p> <p>De plus, il faut également distinguer le débiteur.</p> <p>S'il s'agit des clients, on l'appelle créance commerciale. Tout le reste est appelé « autres créances ». Il s'agit de la TVA et des impôts à récupérer, des subsides à recevoir, des primes d'assurances.</p>	Bilan C 3.1 code 29 et code 40/41
Déductions d'intérêts notionnels	Les entreprises peuvent déduire de leur base imposable, les intérêts qu'elles paient sur des emprunts. Les intérêts notionnels ou déduction fiscale pour le capital à risque leur permet de déduire un intérêt fictif, calculé sur leurs fonds propres. Fiscalement, les entreprises peuvent alors faire comme si elles supportaient réellement ces charges d'intérêt. C'est ainsi qu'elles diminuent leur base imposable.	
Dettes	Moyens financiers externes : banques, fournisseurs, impôts, ONSS, personnel, ... C'est pourquoi on les appelle également fonds de tiers. Il est fait une distinction en fonction de leur exigibilité : à plus d'un an et à un an au plus.	Bilan C 3.2 code 17/49 Annexe C 6.9
Diminution de valeur	<p>Technique pour diminuer la valeur des actifs qui ne font pas l'objet d'amortissements. Quels actifs ? immobilisations financières, actifs circulants.</p> <p>Comptabiliser une diminution de valeur est une charge non-décaissée.</p>	Compte de résultat C 4 code 631/4 et C 4 code 651
Dividendes	Partie du bénéfice qui est distribuée aux actionnaires. Si lors de l'exercice comptable les bénéfices (de l'exercice comptable en cours) sont distribués on parle alors d'un dividende intérimaire. Pour l'affectation des bénéfices on parle de rémunération du capital.	C 5 code 694
Effets	Ce sont des titres, des produits de placements qui ont une valeur : les actions, les obligations, les bons de caisses.	
Emprunt subordonné	Emprunt qui est « subordonné » par rapport aux autres dettes. En cas de liquidation cette dette n'est remboursée qu'une fois toutes les autres dettes payées.	Bilan C 3.2 code 170
Entreprises liées	Partie des immobilisations financières. Lorsqu'une entreprise contrôle directement ou indirectement la majorité des droits de vote d'une autre ou si elle peut exercer une influence dominante sur une autre entreprise, on parle d'entreprises liées. Habituellement il s'agit d'entreprises faisant partie du même groupe : mère, filiale. Le caractère durable est ici central.	Bilan 3.1 code 280/1 Annexe C 6.15
Fonds de tiers	Voir dettes.	
Frais d'établissement	Frais lors de la constitution, l'augmentation de capital, frais d'émission d'emprunts (notaire, enregistrement, ...) Les frais de restructuration se retrouvent ici également. Il s'agit de charges activées qui sont amorties.	Bilan C 3.1 code 20 Annexe C 6.1

TERME	QUE SIGNIFIE-T-IL ?	OÙ LE TROUVER ?
Goodwill	Il s'agit de la différence entre le prix payé et la valeur comptable d'une entreprise ou d'une partie d'entreprise lors d'une reprise. C'est le surpris que l'on est prêt à payer au-dessus de la valeur d'une entreprise pour les bénéfices futurs, la clientèle, le nom de l'entreprise (la marque) etc.  Ce surpris est activé et amorti.	Bilan C 3.1 code 21 Annexe C 6.2.4
Hypothèque	Dettes pour lesquelles un bien immobilier sert de garantie. En cas de défaut de paiement, le créancier a un droit sur ce que rapporte la vente du bien immobilier en question.	
Immobilisations corporelles	Actifs immobilisés de nature matérielle (on peut les toucher) : terrains et constructions, installations, machines et outillages, mobilier et matériel roulant, location-financement (leasing), autres immobilisations corporelles et immobilisations en cours (acomptes).  Il s'agit de moyens durables, fixes qui ne sont pas achetés en vue d'une revente mais qui constituent le cœur de chaque entreprise industrielle.	Bilan C 3.1 code 22/27 Annexe C 6.3
Immobilisations financières	Actions et créances dans les autres entreprises avec lesquelles des liens durables sont entretenus. L'entreprise n'acquiert pas ces actions dans l'intention de les revendre. Nous retrouvons également ici les prêts accordés aux filiales.	Bilan C 3.1 code 28 Annexes C 6.5.1 + C 6.15
Immobilisations incorporelles	Ce sont les avoirs d'une entreprise qui ne sont pas tangibles : <ul style="list-style-type: none"> <li>• frais de recherche et de développement activés</li> <li>• concessions, brevets, licences</li> <li>• goodwill</li> <li>• acomptes</li> </ul>	Bilan C 3.1. code 21 Annexe C 6.2
Lien de participation	Lorsqu'une entreprise détient une participation importante dans une entreprise sans toutefois exercer le contrôle total, on parle d'une entreprise avec laquelle il existe un lien de participation. Par exemple une joint-venture fondée par trois entreprises qui détiennent chacune 33 %.	Bilan C 3.1 code 282/3 Annexe C 6.15
Liquide	Mesure dans laquelle un actif peut être transformé en argent. Plus la transformation peut se faire rapidement, plus l'actif est « liquide ». <p>Pour les dettes on parle plutôt d'exigibilité.</p>	
Liquidation	Situation dans laquelle tous les actifs d'une entreprise sont transformés en argent (vendus) et par conséquent toutes les dettes sont remboursées.  Le montant restant est ensuite distribué aux actionnaires (remboursement du capital).	Ratio
Liquidité (en général)	Capacité d'une entreprise à faire face à ses obligations de remboursement à court terme. Peut-elle libérer à court terme assez de ressources pour rembourser ses dettes à court terme ?	
Moins-values	Différence négative entre la valeur comptable d'un actif et son prix de vente.	Compte de résultat C 4 code 663
Passif	Les dettes ou moyens financiers d'une entreprise. Côté droit du bilan où nous pouvons prendre connaissance de l'origine (la source) des moyens financiers dont l'entreprise dispose.	Bilan C 3.2
Participation	Détention de participations dans une autre entreprise.	



TERME	QUE SIGNIFIE-T-IL ?	OÙ LE TROUVER ?
Participation	Actions d'une autre entreprise avec laquelle on entretient un lien durable. En fonction du niveau de contrôle dont fait l'objet l'entreprise, nous parlons d'une entreprise liée, ou une entreprise avec laquelle il existe un lien de participation ou une autre immobilisation financière. On l'appelle également participation. Se trouve sous les immobilisations financières.	Bilan C 3.1 code 280
Placement de trésorerie	Partie des actifs circulants. Ce sont des moyens qui sont placés afin de réaliser un bénéfice. Ce sont des placements à court terme.	Bilan C 3.1 code 50/53 Annexe C 6.6
Plus-values	Différence positive entre la valeur comptable d'un actif et son prix de vente.	Compte de résultat C 4 code 763
Plus-value de réévaluation	Quand la valeur d'immobilisations corporelles et/ ou d'immobilisations financières – définie en fonction de leur utilité pour l'entreprise – dépasse de façon durable et certaine leur valeur comptable, l'entreprise peut réévaluer leur valeur. Par exemple, l'actif (un bâtiment) en question est alors réévalué. Comme le bilan doit toujours être en équilibre, alors le passif doit également augmenter : ce sont les plus-values de réévaluation.	Bilan C 3.2 code 12
Prime d'émission	Prime ou prix additionnel que les actionnaires paient lors de l'émission de nouvelles actions. Normalement après un certain temps, les actions ont une valeur supérieure à leur valeur nominale parce que notamment, par exemple, les bénéfices sont maintenus dans l'entreprise. Les nouvelles actions doivent alors être émises à la même valeur que les actions existantes.  La différence entre la valeur réelle et le prix d'émission d'origine (nominal) n'est pas comptabilisé comme capital mais comme prime d'émission.	
Produits financiers	Produits qui résultent des activités financières : les intérêts et dividendes reçus, les réductions financières accordées par les fournisseurs, les gains de change, subsides en capital et intérêts, ...	Compte de résultat C 4 code 75/76B Annexes C 6.11 et 6.12
Provisions	Montant qui est constitué pour couvrir des charges et obligations auxquelles il faudra probablement faire face dans le futur, sans cependant en connaître précisément ni le montant ni le calendrier (par exemple actions judiciaire). Les provisions sont une source de financement (passif).  La constitution d'une provision est une charge non-décaissée.	Bilan C 3.2 code 16 Compte de résultat C 4 code 635/8 ou C 6.12 code 662
Rentabilité	Profitabilité. Le degré de profitabilité d'une entreprise. Une activité économique devrait être rentable, lorsqu'à la fin de l'activité plus d'argent est rentré que ce qui a été dépensé.	Ratio
Réserves (en général)	Bénéfices non distribués et donc conservés dans l'entreprise que les actionnaires laissent volontairement ou obligatoirement à disposition de l'entreprise. Partie des capitaux propres et donc du passif. En d'autres mots, il s'agit des dettes de l'entreprise vis-à-vis des actionnaires.	Bilan C 3.2 code 13
Réserves disponibles	Réserves dont les actionnaires peuvent disposer, sur décision de la majorité simple, pour les distribuer, investir, ...	Bilan C 3.2 code 133
Réserve légale	Réserve constituée pour répondre à une obligation légale : chaque année au moins 5 % du bénéfice.  Ce prélèvement cesse d'être obligatoire quand la réserve légale a atteint 10 % du capital.	Bilan C 3.2 code 130

TERME	QUE SIGNIFIE-T-IL ?	OÙ LE TROUVER ?
Réserves immunisées	Ces réserves représentent les montants des bénéfices sur lesquels aucun impôt est dû pour autant qu'ils restent dans le patrimoine de l'entreprise (par exemple : réserves pour investissements).	Bilan C 3.2 code 132
Réserves indisponibles	Réserves dont les actionnaires ne peuvent pas disposer pour une distribution à la majorité simple des voix. Il est fait une distinction entre les réserves qui doivent obligatoirement être constituées et celles pour l'achat de ses propres actions.	Bilan 3.2 code 131 (somme de 1310 en 1311)
Résultat exceptionnel	Résultat qui découle des produits et charges exceptionnels. Il s'agit d'opérations qui ont un caractère inattendu, exceptionnel, non récurrent pour l'entreprise et qui ne relèvent pas de son activité normale (par exemple vente d'une vieille machine usagée avec bénéfice ou à perte).  C'était une rubrique dans l'ancien modèle des comptes annuels. Dans le nouveau modèle, les charges et coûts exceptionnels sont ventilés en « charges d'exploitation et charges financières non récurrentes » et en « produits d'exploitation et produits financiers non récurrents ».	Compte de résultat C 4  On ne retrouve pas dans une rubrique le résultat exceptionnel toutefois on retrouve les produits et charges non récurrents sous les codes 76A, 76B, 66A et 66B
Résultat financier	Résultat qui découle des produits financiers et des charges financières.	Compte des résultat C 4  Le résultat financier n'apparaît pas en tant que tel mais bien les produits et les charges financières.
Revenus définitivement taxés (RDT)	Lorsqu'une entreprise riche reçoit des dividendes d'une filiale, ceux-ci sont immunisés pour 95 % de l'impôt des sociétés. On part en effet de l'idée que la filiale a déjà payé des impôts sur le bénéfice, sur la base duquel les dividendes sont distribués. On appelle cela la déduction des revenus définitivement taxés.	
Solvabilité	Indication de la santé financière et de l'indépendance à long terme.  Rapport entre les fonds propres et le total du passif.	Ratio
Statuts	Les règles à suivre en matière d'organisation et de fonctionnement : nom, siège, objet social, activité, capital.	Info de base article 5
Subsides en capital	Subsides accordés par les pouvoirs publics pour des investissements en actifs immobilisés.	Bilan C 3.2 code 15  Compte de résultat C 4 code 759/2  Annexe C 6.11 code 9125
Tantièmes	C'est la partie des bénéfices attribuée aux administrateurs et gérants.	Compte de résultat C 5 code 695
Valeur ajoutée (VA)	Valeur qui est ajoutée à des biens et des services qui sont achetés à l'extérieur. Appréciation du marché sur l'activité réalisée : la valeur ajoutée dépend également du prix de vente.  Exemple : si le prix de vente d'une bicyclette, pour laquelle l'entreprise a acheté pour 50 € de pièces à l'extérieur, est de 250 €, la valeur ajoutée est de 200 €.	Ratio
Valeurs disponibles	Actifs qui sont les plus liquides : il s'agit d'argent, ils ne doivent plus être convertis en liquide : comptes à vue, argent en caisse, ...	Bilan C 3.1 code 54/58
Ventes et prestations	Produits qui sont générés par l'activité d'exploitation de l'entreprise. Le chiffre d'affaires est de loin le plus important.	Compte de résultat C 4 code 70/76A

# Annexe

## CCT N° 9

### But

- associer plus étroitement les travailleurs à la marche de l'entreprise et à la politique prévisionnelle en matière d'emploi ;
- créer un meilleur climat entre employeurs et travailleurs ;
- permettre au CE de procéder, en connaissance de cause, à des échanges de vues au cours desquels les membres pourront formuler leurs avis ;
- suggestions ou objections.

### Principes généraux

- informations et consultations doivent être préalables aux décisions ;
- les informations doivent :
  - être situées dans le **contexte économique** national et sectoriel, complété par les aspects propres à la région ou au groupe auquel appartient l'entreprise ;
  - être écrites/complétées par un commentaire oral du chef d'entreprise ou de son délégué ;
  - porter sur les **perspectives générales de l'entreprise et leurs conséquences sur l'emploi** ;
  - porter sur les **décisions susceptibles d'entraîner des modifications importantes dans l'organisation du travail ou les contrats de travail** ;
- pour assurer la continuité du dialogue au sein du conseil d'entreprise, l'employeur indiquera, soit immédiatement, soit au cours de la réunion suivante, la suite qu'il entend donner ou qu'il a donnée aux avis, suggestions ou objections, formulés → demandez au secrétaire d'établir un tableau de bord (quoi pour quand) ;
- obligation de discrétion au sujet des informations reçues sans que cela entrave les communications normales entre la Délégation des Travailleurs (DT) au CE et les travailleurs (mandants) → pour rappel, l'une de vos tâches est d'informer les travailleurs ;
- l'échange de vues au conseil d'entreprise doit pouvoir se faire librement, sous forme de questions, critiques, suggestions, objections, avis unanimes, partiellement ou totalement divergents. Il faut cependant éviter de publier à l'extérieur de l'entreprise des informations qui pourraient nuire aux intérêts de l'entreprise.
- **ATTENTION !** Certaines informations ne vous seront communiquées que si vous les demandez, **elles sont identifiées par un surligné jaune** dans le tableau ci-après → demandez-les.

Informations annuelles	Informations trimestrielles	Informations occasionnelles
<p><b>Structure de l'emploi, sur son évolution et sur les prévisions d'emploi</b></p> <p>Ces informations indiqueront l'effectif du personnel occupé à la fin de l'exercice ou à une date convenue ; elles comprendront les éléments sexe, groupe d'âge, catégorie professionnelle, division, les travailleurs permanents, de même que les travailleurs occupés en exécution des dispositions sur le travail temporaire, le travail intérimaire et la mise de travailleurs à la disposition d'utilisateurs.</p> <p><b>A la demande de la DT : l'employeur doit fournir des indications complémentaires sur le nombre de temps pleins et de temps partiels, la nationalité, l'ancienneté.</b></p> <p><b>Informations sur l'évolution de l'emploi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de personnes ayant quitté l'entreprise (départ volontaire, involontaire, en distinguant les licenciements dus à des motifs économiques et/ou techniques et ceux qui sont dus à d'autres raisons et les mises à la retraite).</li> </ul> <p>Ces données seront ventilées par sexe, groupe d'âge, catégorie professionnelle et division.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de personnes recrutées, avec ventilation selon le sexe, le groupe d'âge, la catégorie professionnelle, la division.</li> <li>• Nombre de personnes ayant fait l'objet, d'une mutation de caractère permanent entre divisions et catégories professionnelles.</li> <li>• Nombre de personnes ayant été occupées en exécution des dispositions légales sur le travail temporaire, le travail intérimaire et la mise de travailleurs à la disposition d'utilisateurs, la mise exceptionnelle de travailleurs permanents à la disposition d'utilisateurs dans les cas autorisés par la loi, les motifs pour lesquels il a été fait appel au travail temporaire et intérimaire, la durée moyenne de l'occupation et les divisions de l'entreprise dans lesquelles l'employeur a eu recours à ce mode de travail.</li> </ul> <p><b>A la demande de la DT au CE, ces informations indiqueront également : les journées d'absences, les journées de chômage partiel, les heures supplémentaires, la nationalité.</b></p> <p><b>Informations sur les prévisions d'emploi</b></p> <p>Des informations seront fournies avec des estimations chiffrées quant à la contraction ou à l'extension du volume de l'emploi ; ces données seront ventilées, dans la mesure du possible, selon les catégories professionnelles.</p> <p><b>Mesures d'ordre social décidées ou projetées en matière d'emploi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les mesures prises ou envisagées pour favoriser l'emploi ;</li> <li>• les mesures particulières prises ou envisagées pour maintenir ou accroître le nombre de travailleurs de 45 ans et plus, conformément aux principes développés dans la CCT n° 104 ;</li> <li>• les mesures d'ordre social ;</li> <li>• ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'état de réalisation des perspectives annoncées annuellement (colonne 1) ;</li> <li>• les raisons pour lesquelles les objectifs fixés et les perspectives dégagées, au moment où les informations annuelles ont été fournies, n'ont pu être réalisés ;</li> <li>• les modifications dans les perspectives que l'on peut prévoir au cours du trimestre suivant.</li> </ul>	<p>Lorsque, hors des prévisions en matière d'emploi sur lesquelles des informations annuelles ou trimestrielles ont été fournies (colonne 1 et 2), l'employeur est amené à procéder à des licenciements ou à des recrutements collectifs pour des raisons économiques ou techniques → information du CE le plus tôt possible et, en tout cas, préalablement à la décision.</p>

Sur demande des représentants des travailleurs	Autres
<p><b>A la demande des délégués des travailleurs :</b> l'employeur informera le CE au sujet des règles pratiquées en matière de politique du personnel et des projets et mesures susceptibles de modifier un ou plusieurs éléments de la politique du personnel.</p> <p>Entre autres,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les règles suivies en matière de recrutement, sélection, mutation et promotion professionnelle ;</li> <li>• les règles suivies lorsqu'il est envisagé de faire passer certains travailleurs occupés à temps plein à un régime de travail à temps partiel et inversement ;</li> <li>• l'organisation de l'accueil ;</li> <li>• les mesures en vue de favoriser les relations humaines et hiérarchiques ;</li> <li>• les missions des services sociaux et du personnel et l'information du personnel sur ce point ; <b>le CE veillera à ce que cette information soit réalisée de la manière la plus adéquate.</b></li> </ul>	<p><b>Consultation sur les mesures relatives à la formation et à la réadaptation professionnelles</b></p> <p><b>Organisation du travail (5 points ci-dessous) :</b> projets et mesures susceptibles de modifier les circonstances et les conditions dans lesquelles s'exécute le travail dans l'entreprise ou dans une de ses divisions.</p> <p><b>Modifications de structure de l'entreprise (1),</b> notamment celles qui peuvent influencer l'emploi.</p> <p><b>Fusion, concentration, reprise ou fermeture ou autres modifications de structure importantes négociées par l'entreprise (2),</b> le CE en sera informé en temps opportun et avant toute diffusion. Il sera consulté effectivement et préalablement, notamment en ce qui concerne les répercussions sur les perspectives d'emploi du personnel, l'organisation du travail et la politique de l'emploi en général.</p> <p><b>Décisions susceptibles d'entraîner des modifications importantes dans l'organisation du travail ou les contrats de travail (3).</b></p> <p><b>Critères généraux à suivre en cas de licenciement ou de réembauchage (4)</b> résultant de circonstances d'ordre économique ou technique : ils seront déterminés par le CE sur proposition de l'employeur ou des délégués des travailleurs.</p> <p><b>Critères généraux à suivre en cas de passage de travailleurs occupés à temps plein à un régime de travail à temps partiel et inversement (5)</b> résultant de circonstances d'ordre économique ou technique : idem.</p> <p><b>Gestion des œuvres sociales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• = avantages permanents octroyés dans l'entreprise ayant pour objet de contribuer au bien-être des travailleurs de et/ou des membres de leur famille ;</li> <li>• ils ne peuvent pas résulter d'une disposition légale ou réglementaire ni être fixés par le contrat de travail ;</li> <li>• il y a lieu de considérer comme œuvres sociales les avantages résultant, soit d'une CCT d'entreprise (sauf si cette convention a prévu un autre mode de gestion), soit d'une CCT du secteur ayant expressément prévu la gestion par le CE ;</li> <li>• par ailleurs, en ce qui concerne les avantages fixés par le contrat de travail ou d'emploi qui comportent une participation financière du personnel, le CE a pour mission de fixer ou de modifier les règles générales régissant l'octroi des avantages en cause et de veiller à une utilisation judicieuse des fonds en conformité avec les buts poursuivis par l'octroi de ces avantages.</li> </ul> <p><b>Emploi des langues</b></p> <p>sans préjudice des lois sur l'emploi des langues, le CE déterminera la langue à employer pour son propre fonctionnement ainsi que s'il y a lieu, les mesures d'ordre linguistique propres à favoriser les rapports entre la direction et le personnel. → Ex. : traduction des documents ou dans les régions transfrontalières : interprètes ?</p>





# FGTB

**Ensemble, on est plus forts**

Pour plus d'infos :

**FGTB Service Entreprises**

Rue Haute 42 | 1000 Bruxelles

Tel. +32 2 506 82 11 | Fax +32 2 506 82 29

infos@fgtb.be | [www.fgtb.be](http://www.fgtb.be)

  [syndicatFGTB](#)

Toute reprise ou reproduction totale ou partielle du texte de cette brochure n'est autorisée que moyennant mention explicite des sources. Editeur responsable : Rudy De Leeuw © Mars 2017

Deze brochure is ook beschikbaar in het Nederlands  
[www.abvv.be/delegees](http://www.abvv.be/delegees)

D/2016/1262/13 - R/1712