

# Transitions économique, écologique, numérique...

## Quels impacts sur les métiers ?

INTERVIEW AVEC MAREK HUDON (ULB)



SEMAINE ANNIVERSAIRE - 30 ANS DE BRUPARTNERS  
Évolution du marché de l'emploi et New Ways of Working



©MAREK HUDON




## MAREK HUDON

- Professor at the **Solvay Brussels School of Economics and Management** (SBS-EM), Université Libre de Bruxelles (ULB)
- Visiting Professor at **Paris-1 (Sorbonne)** and **Université de Namur**
- Director of the **Centre for Economic and Social Studies on the Environment** (CEESE)
- Co-Director of the **Centre for European Research in Microfinance** (CERMi)

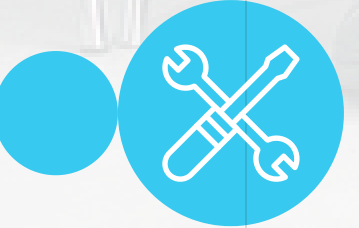
## Brupartners :

Quelles sont les principales transitions auxquelles doit faire face le marché de l'emploi actuel ? Impactent-elles toutes l'emploi avec la même importance ?

**Marek Hudon** : *“Le marché de l'emploi bruxellois n'est évidemment pas à l'abri des grandes tendances mondiales, que ce soit en termes d'environnement, de social ou d'évolutions digitales.. et donc des transitions liées à celles-ci.”*



*“Concernant le marché de l'emploi, nous voyons tous que **les attentes des travailleurs évoluent**, particulièrement chez les jeunes générations, **et les entreprises n'arrivent pas toujours à y répondre correctement...** Voire à anticiper ces changements d'attente, par exemple sur **l'équilibre vie professionnelle - vie privée** qui est bouleversé dans de très nombreux secteurs. La tâche n'est pas évidente quand on voit que les générations les plus jeunes qui débarquent sur le marché de l'emploi ont aussi des attentes différentes. Le tissu économique bruxellois étant fort varié, la tâche est d'autant plus difficile pour le politique et les acteurs sociaux.”*



*“De plus, le **mismatch entre les qualifications nécessaires dans les emplois en pénurie et celles des chercheurs d'emploi reste fort important**, y compris à Bruxelles qui a un marché du travail qui reste fort différent de celui des autres régions. On peut imaginer facilement que la **digitalisation** de nombreuses fonctions risque d'empirer ce mismatch. Maintenant, je pense que l'on ne doit pas non plus virer au catastrophisme. La création d'entreprises est en croissance à Bruxelles depuis 2019. Pour la première fois depuis de nombreuses années, le taux d'emploi est supérieur à Bruxelles par rapport à la Wallonie en 2023, notamment grâce au développement de formations, et plus largement des compétences, aussi bien du côté des travailleurs que des chercheurs d'emploi. Cela peut évidemment encore être amélioré.”*



## Brupartners :

Parmi ces transitions, quelles sont justement les opportunités, mais aussi les points d'attention de la transition liée à l'intelligence artificielle sur l'emploi ?

### Opportunités

*“Les opportunités principales résident sans doute dans la **limitation des tâches fort répétitives**, quelques fois purement manuelles, qui étaient peu épanouissantes et très chronophages. L'intelligence artificielle va aller **beaucoup plus loin qu'une « simple » automatisation** : on le voit par exemple aujourd'hui concrètement avec les outils informatiques offrant des réponses aux emails sur base des échanges préalables. On n'en est qu'au début de cette évolution qui aura un impact majeur pour certaines fonctions, notamment celles de support ou plus largement dans certains secteurs. Ceci ne concernera pas de la même manière tous les secteurs.*

*Pour les entreprises, cela veut aussi dire des **augmentations de productivité spectaculaires**, avec des questions sociales aigües liées à l'évolution des fonctions et la redistribution de ces gains de productivité...”*

### Points d'attention

*“...mais aussi des **nouvelles compétences à acquérir pour gérer ces outils**, des nouvelles tâches, etc. Il y a une réelle responsabilité des entreprises et de leurs managers à préparer cette transition, à l'accompagner au mieux dans le temps mais aussi à **réfléchir collectivement à l'impact de cette transition sur la culture d'entreprise et les relations humaines** dans l'entreprise.”*

### Points d'attention

*“Les débats sur le développement du télétravail et sur le développement technologique sont une bonne entrée en matière par rapport à ce qui nous attend. Le télétravail répond à des envies de nouvel équilibre vie professionnelle-vie privée mais il met dans le même temps en danger une dimension sociale importante de la sphère du travail. Et avec des répercussions sur l'activité économique bruxelloise qui doit se repenser. **Que ce soit dans notre entreprise ou pour la Région, qui risquons-nous de devenir, qui voulons-nous être comme collectif ?** Le chantier est immense et, je pense, quelques fois sous-estimé d'un point de vue humain.”*



## **Brupartners :**

Comment gérer l'arrivée massive de nouvelles compétences qu'imposent ces transitions (mise en marche de la durabilité dans les métiers, nouvelles compétences numériques, etc.), et faire en sorte que les étudiants, personnes actives et chercheurs d'emploi puissent continuer à répondre aux besoins des entreprises ?

*"L'enjeu est immense et complexe à Bruxelles où il y a des **poches de pauvreté** dans certaines zones de la Région, des **inégalités qui restent**.*

*On ne part cependant pas d'une feuille blanche, certaines entreprises se sont déjà engagées dans ces transitions et gagnent à être mises en avant. Les efforts faits depuis une dizaine d'années pour accompagner les entreprises à cet égard sont substantiels, même s'il reste à inclure de nombreuses entreprises sur ce chemin.*

*J'ai par ailleurs l'impression qu'outre les outils existants, publics et privés, **il serait utile de développer d'autres modes de formation** qui pourraient être complémentaires à l'existant. Je pense notamment à ce que fait Molengeek et qui permet de toucher autrement des publics jeunes. **Des alliances public/privé (secteur) sont utiles pour identifier les besoins** d'aujourd'hui et de demain, et mieux les servir. Etant professeur dans l'enseignement supérieur, je suis bien placé pour vous dire que la formation doit constamment se réinventer !"*





## Brupartners :

Est-ce possible, ou bien plutôt utopique, de prévoir une transition « juste pour tous » (métiers amenés à disparaître, nouvelles compétences difficiles à acquérir en fin de carrière, etc.) ?

*“Concernant la transition environnementale, les études scientifiques indiquent clairement l’urgence de la situation, avec six limites planétaires déjà dépassées, dont les impacts émergent de plus en plus fort à Bruxelles aussi. **La transition est donc indispensable et elle doit être juste**, sinon... elle n’aura tout simplement pas lieu. J’ai eu le plaisir de co-présider avec la sociologue anversoise Béra Cantillon un Haut Comité d’experts sur la transition juste, et les analyses sont univoques : **les personnes les plus vulnérables sont les premières affectées par les impacts environnementaux, souvent les moins responsables, et elles participent moins aux différents processus décisionnels formels ou informels.** Le marché du travail se retrouve au centre de ces tensions.*

*Les études européennes suggèrent que nous ne sommes pas les plus exposés en Europe par les impacts de cette transition en cours. Pour d’autres pays européens qui doivent sortir massivement des énergies fossiles, le choc est encore plus grand sur le marché de l’emploi. Il n’empêche qu’un **travail d’accompagnement, de formation des employés est indispensable** car on voit bien que sans celui-ci, la situation est très frustrante pour des employeurs cherchant désespérément du personnel. La situation n’est pas nouvelle, on parle de l’importance de la formation depuis des dizaines d’années. Je suis cependant toujours interpellé quand une entreprise ne remplit pas ses objectifs de formation alors qu’elle en a les moyens. **Investir dans la formation et le bien-être de son équipe est évidemment souvent le meilleur investissement à long terme. L’anticipation et la mutualisation des ressources publiques/privées pour porter cette transition juste sont primordiales et trop souvent mises de côté** car on ne perçoit pas immédiatement les enjeux et retombées/bénéfices. Cependant, passer à côté maintenant, c’est grever l’avenir et le développement économique de demain. Certains l’ont déjà compris, le mouvement est en cours même si insuffisant. Ce n’est donc pas utopique, c’est bien fondamental. Sinon, on sera dans la réaction, comme pour le COVID.”*