

UNE RÉFORME HOLISTIQUE S'IMPOSE

© ORF-COE

Les mondes politique et entrepreneurial belges sont confrontés à des transformations impérieuses et radicales de leur écosystème économique et social. Le marché du travail, l'organisation du travail, l'offre et l'inadéquation des talents... évoluent constamment et rapidement. En l'an 2022, le monde du travail semble loin d'être prêt pour un avenir durable. Comment les experts voient-ils les défis de notre marché du travail ?

OBJECTIF vs MOYENS

Quels sont les principaux ingrédients d'un marché du travail à l'épreuve du temps ?

Ive Marx (IM): « La véritable question est : comment pouvons-nous créer un marché du travail dynamique qui réponde institutionnellement à des besoins en constante évolution ? La Belgique possède l'un des marchés du travail les plus institutionnalisés au monde. Par exemple, nous sommes l'un des rares pays où le travail de nuit et du dimanche est en principe interdit. Les dérogations sont réglementées par des accords et des CCT, mais sont toujours en retard sur la réalité en raison du processus de consensus laborieux. Cette institutionnalisation crée une certaine inertie, mais présente le grand avantage de la stabilité et d'une agitation sociale (non organisée) relativement limitée, ce qui rend quand même notre pays plutôt attrayant pour les investisseurs étrangers. Les crises passées ont montré que les systèmes institutionnalisés - souvent décriés - peuvent être des facteurs de stabilité. L'important est de trouver le bon équilibre entre l'inertie et le dynamisme, afin de ne pas hypothéquer notre capacité d'innovation et notre compétitivité. »

Luc Denayer (LD): « L'évolution des tendances sociales, comme le vieillissement de la population, a un impact considérable. Il influence les entrées et les sorties sur le marché du travail, et donc la pénurie ou le surplus de travailleurs. En fin de compte, le vieillissement ralentit la croissance économique, à moins qu'elle soit concentrée dans les secteurs les plus intensifs en capital ou en technologie, qui nécessitent moins de main-d'œuvre

« IL EST PLUS AISÉ DE
PRÉVENIR LES BURN-OUT
QUE DE LES TRAITER DE
MANIÈRE CURATIVE »

LUC DENAYER,
SECRÉTAIRE DU CONSEIL
CENTRAL DE L'ÉCONOMIE ET
PRÉSIDENT DU CONSEIL
NATIONAL DE LA PRODUCTIVITÉ



© Siska Vandecasteele

« LE TAUX D'EMPLOI DE 80% NE DOIT PAS ÊTRE UNE OBSESSION OU UNE FIN EN SOI. IL EST ET RESTE UN MOYEN DE MAINTENIR LA PAYABILITÉ DES PENSIONS ET DE LA SÉCURITÉ SOCIALE »

**IVE MARX,
ÉCONOMISTE ET PROFESSEUR DE
SCIENCES SOCIO-ÉCONOMIQUES
À L'UANTWERPEN**

pour créer la même valeur ajoutée. Cela nous amène au boom technologique qui est motivé, entre autres, par la problématique climatique. L'impact sur les qualifications nécessaires pour les emplois de demain est considérable. Par exemple, aurons-nous suffisamment d'ingénieurs spécialisés dans la technologie des moteurs électriques ? Quid de la demande croissante de soignants qualifiés ? Pour toutes ces raisons, la politique du marché du travail doit plus que jamais se concentrer sur la mobilisation des groupes de population 'inactifs', sur le ralentissement des départs et sur une meilleure adéquation entre l'offre et la demande. »

Monica De Coninck (MDC): « Un marché du travail à l'épreuve du temps tient compte de la diversité et neutralise l'inégalité et la polarisation croissantes entre les différents profils de collaborateurs. La numérisation est importante, mais ce n'est pas la panacée. Le travail manuel doit à nouveau être valorisé socialement. Je m'attends à une tension salariale croissante entre les secteurs de production classiques, où l'automatisation génère de la productivité, et les secteurs du bien-être, de l'enseignement et de la santé, où il faut occuper des 'personnes au service de personnes'. En bref, une politique du marché du travail orientée vers l'avenir requiert la confiance, l'écoute et la responsabilité de tous les acteurs : autorités, partenaires sociaux, entreprises et travailleurs. Il appartient au gouvernement de tenir à l'œil la croissance des inégalités extrêmes afin d'empêcher une dynamique sociale disruptive. »

Le gouvernement fédéral fait déjà preuve d'ambition et vise un taux d'emploi de 80%. Cependant, les faits montrent qu'il vise trop haut... ?

MDC: « Si les pays qui nous entourent peuvent atteindre un tel objectif, pourquoi pas nous ? La clé est d'amener la deuxième génération de mères migrantes à travailler. »

LD: « J'ai encore beaucoup de doutes quant à l'effet mobilisateur de tels indicateurs macroéconomiques. L'une des difficultés est qu'il n'existe pas de lien direct entre un tel indicateur et la politique à mettre en œuvre. Il est donc très difficile d'estimer et encore plus d'expliquer l'impact des décisions sur l'objectif poursuivi. Les indicateurs macroéconomiques sont plus appropriés dans une évaluation ex-post des politiques que dans la mobilisation pour l'élaboration d'une politique. »

« TROP D'ENTREPRISES CONSIDÈRENT ENCORE LA FORMATION COMME UN COÛT. LES SYNDICATS, QUANT À EUX, NE LA CONSIDÈRENT PAS COMME UNE RÉMUNÉRATION »

**MONICA DE CONINCK,
ANCIENNE MINISTRE
DE L'EMPLOI
(VOORUIT)**

IM: « Je ne pense pas que cette ambition soit très réaliste, du moins pas dans le délai fixé. Quoi qu'il en soit, un certain nombre d'évolutions structurelles - comme la participation croissante des femmes - feront croître le pourcentage de façon 'naturelle'. Mais je voudrais surtout mettre en garde contre une obsession de ces 80%. Cela ne peut pas devenir une fin en soi, mais un moyen en fonction de la payabilité des pensions et de la sécurité sociale par exemple, ou un moyen d'atténuer les pénuries de main-d'œuvre. Si nous créons des emplois supplémentaires par le biais de diverses exonérations de cotisations sociales sans que cela contribue au financement de la sécurité sociale, alors nous manquons l'objectif. Par ailleurs, il ne faut pas confondre volume de travail et taux d'emploi. Viser un taux d'emploi de 80% ne signifie pas nécessairement travailler beaucoup plus, mais travailler différemment. Regardez les pays scandinaves. Accorder plus d'attention à la faisabilité, au bien-être et à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, stimulant ainsi naturellement l'allongement de la carrière, est un objectif au moins aussi valable que de garantir la payabilité des pensions et de la sécurité sociale. »



© BelgaImage



© Silvia Vandecasteele

“IL EXISTE DE NOMBREUSES FORCES SOUS-JACENTES QUE NOUS NE CONNAISSONS OU NE CONTRÔLONS PAS ENCORE”

IVE MARX

La responsabilisation et une politique activatrice sont-elles les clés de l'inclusion de tous sur notre marché du travail ?

IM: « La politique activatrice n'est pas caractérisée par une solution unique. Malgré les mesures visant à rendre le marché du travail plus flexible et à garantir la sécurité sociale, les effets régionaux varient fortement. Comment expliquer qu'avec les mêmes leviers et les mêmes institutions, le sud de la Flandre occidentale affiche un taux de chômage de 3% alors qu'il est de près de 15% dans le Hainaut, 30 km plus loin ? D'autres facteurs entrent donc en jeu. La Belgique est le pays européen présentant le plus grand écart d'emploi et de participation entre les groupes de population autochtones et allochtones. L'adage selon lequel le travail doit être rémunérateur ne règle pas tout. En effet, de nombreuses femmes immigrées ne travaillent pas, mais ne perçoivent pas non plus d'allocations. Les incitants financiers n'ont aucun effet ici, pas plus que la présence d'un système de garde d'enfants très développé. Conclusion ? Il n'y a pas de réponses toutes faites et il existe de nombreuses forces sous-jacentes que nous ne connaissons ou ne contrôlons pas encore. »

LD: « Je suis tout à fait d'accord. Par exemple : les titres-services ont aidé des milliers de personnes à trouver un emploi, mais cela résout-il les problèmes fondamentaux de l'économie ou du marché du travail ? Ces emplois ont-ils été un tremplin vers d'autres emplois, améliorant ainsi le lien avec le marché du travail ? Non. Ont-ils renforcé le taux d'emploi ? Oui, mais au prix d'un ralentissement macroéconomique de la productivité. Améliorent-ils la viabilité des finances publiques ? Il y a moins de travail au noir, ce qui est positif. La situation économique et sociale s'est également améliorée pour un certain groupe d'inactifs. Mais, en fin de compte, nous sommes toujours confrontés aux mêmes problèmes fondamentaux sur le marché du travail. Si nous voulons mobiliser des personnes qui sont aujourd'hui éloignées du marché du travail et modifier leur comportement, nous devons également changer l'environnement dans lequel elles sont enracinées - l'exemple classique étant les familles monoparentales.

Je suis un fervent défenseur des politiques préventives. En bref : il est plus aisé de prévenir les burn-out que de les traiter de manière curative. »

MDC: « D'après mon expérience au sein du CPAS d'Anvers (N.D.L.R. : MDC en a été la présidente de 2001 à 2011), je sais qu'un encadrement fortement personnalisé dans tous les domaines de la vie donne de bons résultats. C'est pourquoi l'enseignement devra, à court terme, être beaucoup plus en phase avec les besoins du marché du travail. Dans le même temps, les employeurs peuvent se concentrer encore davantage sur l'apprentissage sur le lieu de travail. À moyen terme, nous devons lutter contre la lassitude de l'école en encourageant l'apprentissage dual. À long terme enfin, des politiques doivent être développées pour permettre des carrières et des retraites flexibles. »

CHÔMAGE vs MALADIE DE LONGUE DURÉE

Aujourd'hui, la Belgique compte plus de 500.000 malades de longue durée. Une réintégration rapide à l'intérieur ou à l'extérieur de l'organisation est-elle possible ?

IM: « Il est clair qu'il faut une politique énergique à court terme. Ainsi, on combine encore trop peu travail et allocations par exemple. En Belgique, le principe est toujours que plus et plus longtemps on travaille, plus son ancienneté et donc son salaire augmentent. Pendant des années, on a évacué du marché du travail les personnes devenues moins productives par une retraite anticipée. Aujourd'hui, nous fermons ces canaux, de sorte que les gens doivent travailler plus longtemps, ne peuvent plus suivre et finissent par lâcher. L'expérience des Pays-Bas montre que les employeurs ne peuvent plus si facilement se défaire de leurs collaborateurs en les mettant en maladie de longue durée. Et qu'il faut aussi supprimer progressivement le principe de l'ancienneté. Bref, il faut tendre vers une réforme holistique. »

MDC: « Je suis convaincue que les personnes qui sont ou ont été malades ont droit à de nouvelles opportunités d'emploi. Concrètement, cela implique qu'il faut concevoir des parcours sur mesure, tout en assurant aux gens qu'ils peuvent toujours se rabattre sur des allocations si la réintégration n'est vraiment pas possible. »

Supposons que nous limitions les allocations de chômage dans le temps et que nous affections le budget ainsi libéré à une véritable activation au niveau régional. Quelle pourrait être la valeur ajoutée ? Et le piège ? Idem pour une politique du marché du travail asymétrique.

LD: « La littérature économique montre que la limitation dans le temps des allocations de chômage n'a aucun effet incitatif ou significatif sur le fonctionnement du marché du travail. En revanche, le fait de se concentrer sur les groupes cibles qui ont besoin d'un encadrement intensif a un impact bénéfique. Est-ce que je suis favorable à une politique du marché du travail asymétrique ? Il s'agit d'une question politique plutôt qu'économique. Donc, pas de commentaire. »

MDC: « Faire travailler les gens dans d'autres régions que celle où ils vivent ne sera pas facilité par une politique asymétrique. Maintenant qu'elles ont le pouvoir, les régions doivent élaborer une politique d'activation beaucoup plus forte. En Flandre, on a court-circuité l'effet activateur des CPAS et je n'ai pas l'impression que le VDAB vise réellement des résultats pour les groupes cibles les plus difficiles. Après deux ans, l'allocation est retombée quasiment au niveau du minimum de subsistance. Faire passer les gens du chômage au CPAS n'est pas une solution durable et coûtera cher à la société à long terme. Il faudrait de nouveau mettre sur la table des mesures de lutte contre le travail au noir et contre les systèmes de détachement qui sapent le financement de la sécurité sociale. »

IM: « Sur le principe, je suis d'accord avec la limitation des allocations dans le temps - de préférence introduite sans rétroactivité. Mais je ne la considère pas du tout comme une solution miracle. Tous les pays limitant la durée des allocations disposent d'un système de secours. Une personne sans allocations y est un assisté social. Les chances que cela stimule les chômeurs de longue durée sont faibles. Il faut toutefois savoir que ce groupe n'est que la partie émergée de l'iceberg. Parmi les nombreuses personnes qui ne travaillent pas, il y a un très grand groupe d'inactifs sans

“MAINTENANT QU'ELLES ONT LE POUVOIR, LES RÉGIONS DOIVENT ÉLABORER UNE POLITIQUE D'ACTIVATION BEAUCOUP PLUS FORTE”

MONICA DE CONINCK



indemnités. Les incitants financiers et le fait de rendre le travail plus rémunérateur que l'inactivité sont des pistes qui ont été épuisées. Des actions sont nécessaires dans d'autres domaines. Je n'ai pas de réponse toute faite. Prenons l'exemple des titres-services à Bruxelles. N'est-il pas étrange que ce soient principalement des personnes venant de l'étranger qui soient employées par ce système, et non les personnes - sans allocations - issues de la réserve de main-d'œuvre locale ? Cela reste un mystère. »

De l'électro usagé @work ?

Nous venons l'enlever gratuitement avec Recupel Pick-up.



Découvrez en quelques clics Recupel Pick-up, notre service d'enlèvement et de recyclage des appareils usagés sur le lieu de travail. Bon pour la planète et votre portefeuille.

Prenez rendez-vous dès maintenant sur recupel.be/pick-up



Autre énigme : comment concilier le fait travailler plus longtemps et de travailler de manière plus durable ?

LD: « Le problème de la fin de carrière ne peut être résolu qu'en prenant en compte l'ensemble de la carrière et les conditions de travail durant toute cette carrière. Les pays qui parviennent à faire travailler les gens plus longtemps sont ceux où l'organisation du travail est plus flexible que le taylorisme¹, où la formation est assurée pour tous les travailleurs tout au long de leur carrière, où des restrictions légales ne les incitent pas à travailler moins, etc. En d'autres termes, l'acceptation politique et sociale de l'allongement de la vie professionnelle exige bien plus qu'un simple relèvement de l'âge de la retraite. »

MDC: « Le travail devrait avant tout être vécu comme quelque chose qui a du sens. Certains groupes de personnes peuvent travailler jusqu'à 67 ans, mais la plupart des gens en ont assez d'un emploi à temps plein lorsqu'ils atteignent 65 ans. Nous devons nous concentrer beaucoup plus sur le travail à temps partiel ou adapté après 60 ans. Aujourd'hui, c'est tout ou rien. Et les gens optent pour la 2^e solution parce qu'il n'y a aucune certitude quant à la limite d'âge. Les gens recherchent la sécurité et se débrouillent avec des à-côtés si leur pension s'avère finalement trop faible. »

IM: « Lentement mais sûrement, la façon dont nous travaillons change. Fini le temps où tout devait céder la place au travail et où même le désir d'avoir des enfants était remis à plus tard. Cela apparaît également dans les négociations entre l'employeur et le candidat travailleur. Les talents convoités posent de plus en plus d'exigences. »

¹ Le système Taylor est un système d'organisation scientifique du travail conçu par l'ingénieur américain F.W. Taylor dans le but d'éliminer le gaspillage d'énergie humaine et d'atteindre la meilleure productivité possible.

L'APPRENTISSAGE TOUT AU LONG DE LA VIE. FAIRE DU SUR PLACE OU ÉVOLUER ?

Tous les gouvernements font de l'apprentissage tout au long de la vie (lifelong learning, LLL) et de la formation en général un point de discord. Les entreprises en font-elles vraiment trop peu ? Ou la faiblesse réside-t-elle dans le manque de motivation individuelle, de compréhension ou de conviction que l'apprentissage tout au long de la vie sera une nécessité dans les décennies à venir ?

LD: « Les entreprises belges comptent parmi les meilleurs élèves de la classe internationale en termes d'investissements dans la formation. Aujourd'hui, le débat porte essentiellement sur leur qualité. Les efforts ne sont-ils pas trop concentrés sur les personnes les plus qualifiées ? S'inscrivent-ils dans le cadre d'une gestion large des carrières et donc de la promotion sociale des collaborateurs ? Ne sont-ils pas trop axés sur les besoins de l'entreprise et trop peu sur ceux des collaborateurs ou du marché du travail ? Le temps est venu d'intégrer la formation scolaire et extrascolaire - que ce soit ou non par le biais du congé éducatif payé - afin que les travailleurs puissent répartir leur formation de manière modulaire sur plusieurs années et en fonction des besoins. Cela faciliterait grandement leur mobilité professionnelle et sociale. Il faut convaincre les collaborateurs de l'importance de l'apprentissage tout au long de la vie pour leurs possibilités de promotion, leur trajectoire salariale, leur statut social... en tenant compte de leur contexte privé du moment, comme la parentalité. »

MDC: « Une reconnaissance plus rapide des diplômes obtenus à l'étranger serait un grand pas en avant. En outre, si l'on offre à ces personnes une formation complémentaire abrégée, on peut les motiver en les occupant à leur niveau, avec leurs compétences. »

IM: « Le défi fondamental consiste à attirer également les personnes moins qualifiées. Bon nombre de travailleurs ne sont pas très mobiles professionnellement. Ils s'accrochent souvent à la sécurité de leur emploi actuel, même s'ils ne se sentent pas à l'aise dans ce lieu ou cette fonction. En fait, il n'y a pratiquement aucune mobilité entre les secteurs. Cette immobilité est largement liée à la rigidité institutionnalisée de notre marché du travail. Sans réformes qui encouragent la mobilité ou bloquent les départs à l'âge de la retraite, l'apprentissage tout au long de la vie ne prendra jamais son essor. L'apprentissage tout au long de la vie ne deviendra une réalité que s'il profite également aux collaborateurs. Le maillon faible n'est donc pas l'offre, mais la carotte qui fait défaut. »

**“SE
CONCENTRER
SUR LES
GROUPES
CIBLES QUI ONT
BESOIN D'UN
ENCADREMENT
INTENSIF A UN
IMPACT
BÉNÉFIQUE”**

LUC DENAYER

