

Avenue de la Joyeuse Entrée 17-21  
1040 Etterbeek

N°2 | Trimestriel

# Value@work

Décembre 2025



Royal  
Work Honors  
Institute





# **Robert de Müelenaere**

## **Président**



L'année 2025 nous aura apporté beaucoup de satisfactions. Il y eut le temps des semaines et cette année, sous bien des aspects, a été celle des moissons. Ont pris vie bien des projets, imaginés, conçus pour insuffler un élan nouveau, une énergie nouvelle à notre Institut dans l'exercice de sa mission, la reconnaissance du travail. C'est source de joie pour tous ceux qui ont travaillé d'arrache-pied depuis de nombreuses années à cette mutation et nous tous qui en recueillons les fruits.

Il y va des organisations comme des institutions et des entreprises, elles doivent se réinventer sans cesse. Si diverses crises ont mis à mal nos modèles de travail, le besoin de reconnaissance au travail est plus que jamais présent. Des signes distinctifs renouvelés, un vocabulaire plus lisible, de nouvelles actions ont été proposés.

Le nouveau nom - « **Royal Work Honors Institute** » -, la nouvelle signature - « **Nous couronnons votre engagement au travail** » -, la nouvelle appellation de la récompense honorant les Lauréat.e.s - « **Be.krown** » - reçoivent un accueil chaleureux et enthousiaste suivant les très nombreux témoignages qui nous parviennent. Le voeu ardent que nous formulons est que notre Institut se voit ainsi mieux doté pour affirmer et reconnaître la valeur du travail, ce socle sur lequel repose toutes les solidarités.

Année de refondation pour l'Institut, année du lancement de votre nouveau magazine, l'année écoulée fut aussi une année particulièrement riche, foisonnante pour nos **cérémonies**. Ce fut, en douze mois et cinq cérémonies, plus de 500 insignes et distinctions accordés représentant le titre de Lauréat.e.s et de Doyen.ne.s attribué par Sa Majesté le Roi. Investir pour demain, agir au présent, l'équipe sous la houlette de Christine Beausaert est sur tous les fronts. Mille reconnaissances à elle et à l'équipe, comme aux comités organisateurs et à nos mandataires qui n'ont pas ménagé leurs forces pour faire de chacun de ses événements de grandes réussites. Et nos très sincères félicitations aux plus de 500 femmes et hommes qui ont vu couronné leur engagement au travail !

Enfin, nous avons souhaité vous proposer annuellement depuis cette année **une matinée de réflexion** sur des thèmes à gros enjeux pour le monde du travail avec la collaboration d'experts et d'acteurs très représentatifs nationaux et européens. Le présent numéro de votre magazine consacre un long article à la première édition de ces rendez-vous, dédiés à l'intelligence artificielle dans les relations de travail.

À toutes et tous, Doyennes et Doyens, Lauréates et Lauréats, actrices et acteurs du monde du travail, nous formulons le voeu que l'année nouvelle réponde à vos souhaits les plus chers aux plans professionnels et personnels.



# « L'impact de l'intelligence artificielle sur le marché du travail »

## L'Europe et l'I.A.

Par Christine Beausaert, Directrice générale.

Chacun d'entre nous s'est habitué à lire et à entendre les mots : intelligence artificielle.

Presque chaque jour, journaux, articles de presse ou interviews l'évoquent.

Et ses domaines d'application semblent infinis.

Pour l'Institut, comme pour le Collège des Doyens, pour lesquels le centre d'intérêt est le marché du travail, il était important de dessiner les contours de l'intelligence artificielle pour cette matière précise.

Le 26 septembre dernier un colloque a donc réuni différents acteurs de terrain pour examiner les enjeux, les défis et les opportunités liés à l'intégration de l'IA dans nos environnements professionnels.

Les interventions se sont voulues représentatives du marché lui-même.

Ainsi, le cadre actuel européen une fois déposé<sup>1</sup>, les positions de représentants de travailleurs<sup>2</sup> et des entreprises<sup>3</sup>, se sont exprimées.

Sans oublier ni le contexte législatif que nous connaissons en Belgique<sup>4</sup>, ni le bien-être au travail<sup>5</sup>, ni la formation<sup>6</sup>.

La densité des interventions ne peut se résumer en quelques phrases, mais des lignes de forces se sont dégagées.

Au départ, un constat : l'Europe – et en Europe, notre pays – est à la traîne des exploitations offertes par l'AI.

Pour autant, il n'est pas trop tard. Démontrer que la mise en œuvre de l'IA est dans l'intérêt de tous peut encore influencer son développement.

Raison pour laquelle tant les entreprises que les travailleurs doivent être accompagnés. Et les compétences renforcées.

L'IA, sur nos lieux de travail, est annonciatrice de mutation.

Importante, certes, mais a priori non connotée « bonne ou mauvaise ».

Ne pas occulter les risques liés à son utilisation et miser sur la formation, le conseil, la participation et le dialogue social augmentera la confiance et partant, son acceptation.

*Retrouver l'intégralité des interventions sur : <https://bekrown.be/news/colloque-ia-retrouvez-les-interventions-des-orateurs/>*

1. Madame Franca Salis-Madinier, rapporteure auprès du Comité économique et social européen
2. Madame Patricia Velicu pour industriall-europe
3. Madame Monica De Jonghe pour la Fédération des Entreprises de Belgique
4. Monsieur Rudi Delarue pour le Conseil National du Travail
5. Monsieur Frank Dehasque pour le SPF Emploi
6. Monsieur Sébastien Avanzo pour Vieuw.brussels

# Intelligence artificielle et bien-être au travail

Par Véronique Crutzen.

Interview de Frank Dehasque, Conseiller au SPF Emploi, Travail et Concertation sociale et Point focal belge de l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail (EU-OSHA).



**Vous faites toutefois la réflexion suivante : cette omniprésence ne s'accompagne pas toujours d'une réflexion sur la santé et la sécurité au travail.**

F.D.: Exactement. L'enquête ESENER de 2019 a révélé que moins d'un employeur sur quatre (24 %) consacrait du temps et de l'attention aux conséquences que les technologies numériques peuvent avoir sur la sécurité et la santé des travailleurs. C'est très peu, surtout quand on sait que la numérisation peut entraîner des risques nouveaux : suivi/surveillance numérique par les employeurs, surcharge cognitive, contraintes de temps, moindre autonomie, mauvaise

communication, isolement, troubles physiques liés à l'usage prolongé des écrans, etc.

Les technologies numériques offrent bien entendu aussi des opportunités. Elles permettent de déléguer des tâches répétitives et dangereuses aux machines et favorisent un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée grâce au télétravail. Elles peuvent optimiser l'organisation du travail et contribuer à identifier les problèmes en matière de sécurité et de santé au travail.

**Les technologies numériques ont envahi nos vies et nos lieux de travail. À quel point cette transformation est-elle rapide et profonde ?**

F.D.: La vitesse de la transformation numérique est sans précédent. Aujourd'hui, les robots, les ordinateurs portables, les smartphones et les plateformes numériques sont devenus des outils courants dans presque toutes les entreprises européennes. Selon l'enquête européenne « Le pouls de la SST » 2025, neuf travailleurs sur dix de l'UE ont recours à au moins une technologie numérique dans le cadre de l'exercice de leurs fonctions.





## Comment répondre aux défis ?

F.D.: De différentes manières. Par exemple, en tant que focal point manager, je contribue à diverses activités dans le cadre de la campagne « Lieux de travail sains » 2023-2025 de l'EU-OSHA.

La campagne a été lancée afin de sensibiliser les employeurs et les travailleurs aux défis liés à la numérisation sur le lieu de travail. Elle vise **à accroître les connaissances et la sensibilisation autour de l'utilisation sûre des technologies numériques** et d'informer sur les possibilités et les risques émergents.

En même temps, la campagne favorise l'échange de bonnes pratiques, fournit des ressources pratiques et encourage le dialogue entre les parties prenantes.

La campagne s'articule autour de plusieurs domaines prioritaires, tels que la gestion des travailleurs par l'IA, mais elle aborde également d'autres thèmes liés à la mise en œuvre des technologies numériques. On peut citer, par exemple, l'automatisation des tâches ou l'utilisation de systèmes intelligents.

Dans le cadre de la campagne, nous avons mis en avant plusieurs **pratiques belges** via les **Prix des bonnes pratiques**. Par exemple, le producteur de verre AGC a mis en œuvre de nouvelles technologies numériques, telles que des caméras pilotées par IA, afin de renforcer son système de sécurité. L'autre lauréat de la sélection belge, Lantis, a quant à lui développé un simulateur de navigation pour former les bateliers et ainsi prévenir les accidents sur le chantier.

### La prévention des risques selon une approche centrée sur le facteur humain :

- Transparency
- Humain au centre
- Approche holistique : examiner à la fois la performance et les effets
- Accès équitable à l'information

du projet Oosterweel à Anvers.

## Cette campagne repose sur des recherches récentes. Quelle est, selon vous, la principale leçon que nous devons tirer de ces études ?

F.D.: La campagne s'appuie sur les recherches menées entre 2020 et 2023 par l'EU-OSHA, qui offrent une vue d'ensemble sur les interactions et les tensions entre numérisation et sécurité au travail. Ces recherches montrent qu'il est essentiel d'intégrer la technologie dans une stratégie globale et non de la considérer comme une fin en soi. Bien que la transformation numérique soit inévitable, il ne faut pas perdre de vue l'importance d'une prévention collective des risques.

Un élément clé de cette prévention est **l'approche centrée sur le facteur humain**, où la transparence occupe une place centrale. Une approche centrée sur l'humain implique également que les travailleurs soient associés au développement et à la mise en œuvre des technologies numériques et qu'ils bénéficient d'un accès égal à l'information.

### L'IA et la protection des travailleurs – Réglementation belge :

- Code du bien-être au travail : analyse des risques, équipements de travail, procédure de commande, formation, SIPPT, ...
- Loi sur le bien-être : mesures de prévention

Dans une approche holistique, les développeurs doivent également tenir compte, dès la phase de conception, des risques liés à la sécurité et à la santé au travail.

## Que voulez-vous dire par une approche holistique ? Quel est le rôle de la réglementation ?

F.D.: Il faut évaluer les technologies numériques non seulement en termes de performance, mais aussi en tenant compte de leurs effets sur les travailleurs et sur la société.



Outre la réglementation européenne, la législation belge constitue un instrument important pour réaliser cette évaluation. Je pense notamment à la législation du travail, à la Loi sur le bien-être au travail et au Code sur le bien-être au travail. Il s'agit, par exemple, des dispositions relatives à la maîtrise et à la prévention des risques, à la réalisation d'une analyse des risques et à la mise en place de formations. Par ailleurs, l'IA peut, dans de nombreux cas, être considérée comme un équipement de travail, ce qui implique le respect de la réglementation applicable.

Enfin, le Service interne pour la prévention et la protection au travail (SIPPT) constitue un acteur clé dans le cadre du système dynamique de gestion des risques de l'entreprise. Je souhaite souligner l'importance des avis formulés tant par le SIPPT que par le Comité pour la prévention et la protection au travail (CPPT) concernant l'introduction de nouvelles technologies et la formation des travailleurs.

### **Et du côté des compétences des travailleurs et des employeurs ?**

F.D.: Le développement des compétences numériques est fondamental. Les travailleurs et les employeurs doivent être formés pour comprendre les systèmes numériques, leurs risques et leurs opportunités. Cela renforce leur capacité à interagir avec ces outils de manière éclairée et sécurisée.

### **L'EU-OSHA propose-t-elle des ressources pour accompagner cette transition ?**

F.D.: Oui, la campagne 2023–2025 met à disposition des fiches d'information, des études de cas et des notes d'orientation. Elles couvrent les risques psychosociaux, les mesures de prévention, les définitions et usages de l'IA, ainsi que les réglementations actuelles et futures.

### **En conclusion : quel message souhaitez-vous encore transmettre aux travailleurs et aux employeurs ?**

F.D.: La numérisation est une évolution incontournable, mais elle doit s'accompagner d'une vigilance accrue en matière de sécurité et de santé. Il est essentiel d'impliquer tous les acteurs pour que cette transformation soit bénéfique et durable.

La transformation numérique ne doit pas se faire au détriment de l'humain. En gardant l'humain au cœur des décisions, en favorisant la transparence et la participation, nous pouvons faire de la numérisation un levier de progrès **durable et responsable**.

L'IA peut rendre les lieux de travail plus sûrs, plus sains et plus productifs, à condition qu'elle soit mise en œuvre avec **concertation, transparence et respect des droits des travailleurs**.

# Remise de brevets : portrait d'une Lauréate passionnée !

Par Christine Beausaert

Il faisait encore beau, en cette avant soirée du 10 septembre.

Ce jour-là, le Bourgmestre d'Anderlecht, **Fabrice Cumps**, avait invité quelques-uns de ses concitoyens à l'occasion de la remise de leur brevet de Lauréat du Travail : suite logique de l'octroi du titre par Sa Majesté le Roi. Et c'est dans le décor néo-renaissance de l'hôtel de ville, dans l'odeur du bois ciré et des meubles anciens que les Lauréats ont reçu les félicitations de leur Commune pour leur engagement professionnel de qualité.

Parmi eux, une jeune femme, Anouck Paulus qui a reçu **l'insigne d'or**.

Au détour d'une conversation, on comprend rapidement pourquoi.

## Que dire de votre parcours professionnel, Madame Paulus ?

A.P.: D'abord que rien ne me prédestinait à faire mon chemin dans la Fonction publique. Entrée à la Ville de Bruxelles, en 2013, comme responsable logistique, j'y ai fait de belles rencontres et saisi de nombreuses opportunités. Je suis curieuse, j'ai toujours envie d'apprendre et de découvrir et on m'en a donné l'occasion. J'aime les projets et j'ai pu participer à un certain nombre d'entre eux. Et puis, sans pression, j'ai évolué et j'ai grandi.

## Vous êtes actuellement Directrice adjointe des achats : un beau poste. Quel

lance : **l'égalité et l'équité**.

Ce sont mes repères, autant dans ma vie professionnelle que personnelle.

## Alors pourquoi avoir participé à la procédure de Lauréat du Travail ?

A.P.: C'est peut-être étonnant, mais j'estime être arrivée à un moment de ma vie où je me sens suffisamment ancrée en tant que personne et en tant que travailleur pour ne plus avoir besoin de la reconnaissance de l'autre. Je suis fière de moi et je me récompense. Je suis fière de mon travail et c'est une très bonne chose. On devrait tous être fier de son travail !

Mais c'est aussi une démarche qui demande du courage : il faut se sentir légitime pour la tenter, et ce n'est pas toujours évident, même pour les plus compétents. C'est pourquoi j'ai envie d'encourager d'autres à oser.

Qui plus est, le questionnaire m'a invitée à revisiter mon parcours, à mettre des mots sur mes apprentissages, mes valeurs, mes choix.

J'y ai pris le temps, j'ai réfléchi ... et j'ai réalisé à quel point ce genre d'exercice devrait être fait par chacun — pas pour être récompensé, mais **pour se rendre hommage à soi-même**.

## Et ce titre, il va vous servir à quoi ?

A.P. : C'est un cadeau, une fierté, vous avez votre nom dans le Moniteur, c'est solennel.

Mais c'est surtout la « trace de ». J'aime cette trace qui me gratifie et qui s'inscrit dans mon histoire et dans l'histoire collective. Elle dit que j'ai participé à un projet collectif.

## Et pour vos collègues ?

A.P.: Je vais les encourager à participer, vraiment. Car cela permet de revenir sur son parcours, bien sûr, mais ça aide à se reconnecter à soi, à ses valeurs, à son fil conducteur.

Certains se perdent ou plutôt perdent le sens. Cette procédure, c'est se redonner un cap, une direction. C'est s'ancrer en soi pour une continuité.

## regard portez-vous sur votre avancement ?

A.P.: Il y a toujours des personnes qui regardent celles et ceux qui saisissent les opportunités avec suspicion ou négativité. Pour moi, saisir les opportunités, je le vois comme « une étape de plus » dans une carrière. Une continuité naturelle de ce que j'aime profondément : l'humain, la curiosité, la recherche de sens.

Et le sens, justement, je le perçois dans le fait d'appartenir à quelque chose de plus grand. Je me vois comme une pierre parmi d'autres, au sein d'un édifice collectif. Petite, peut-être, mais en mouvement. Une pierre qui roule, qui fait évoluer, qui soutient les autres à grandir à leurs tours.

## En tant que femme, avez-vous vécu cette progression avec neutralité ?

A.P.: Ma réponse serait non ... et oui.

Non, parce que dès ma procédure de recrutement en 2013, certains ont remis en question ma capacité à diriger une équipe d'hommes.

Oui, parce qu'au final, on m'a fait confiance — et aujourd'hui, je dirige une équipe encore plus grande.

Les mentalités évoluent, bien sûr, mais il reste parfois des réflexes : être perçue comme "mignonne" plutôt que compétente, ou devoir prouver un peu plus pour être reconnue comme experte.

Mais je n'ai jamais caché mes fers de

Be.kronn



## Anouck P.

Récompensée  
de l'insigne d'or.

« Ce que j'aime  
profondément : l'humain,  
la curiosité, la recherche  
de sens. »



Miranda Ullens



Marie-Hélène Ska

# Forum des femmes L'égalité des sexes à l'épreuve des changements du monde du travail en Belgique

Par Christine Beausaert,  
directrice générale.

Le monde du travail ne cesse de changer.

Ces derniers mois, cette évidence s'est réaffirmée aux yeux de tous.

C'est pourquoi, Forum des femmes a voulu aller à la rencontre de quatre représentantes du monde patronal, syndical et politique.

Quatre femmes exerçant de hautes responsabilités interrogent les défis spécifiques des femmes – s'ils

existent – sur le marché du travail en mutation.

Il s'agit de Monica De Jonghe (Administrateur-Directeur général FEB), du cabinet de Vanessa Matz, ministre de la Fonction publique (Madame Bardaro, Directrice de Cabinet adjointe et Madame Romain, Conseillère, secrétaire de cabinet), de Marie-Hélène Ska (Secrétaire générale de la CSC) et de Miranda Ullens (Secrétaire générale de l'Interrégionale flamande de la FGTB).

## D'emblée, le rôle spécifique des femmes est unanimement mis en avant.

Encore aujourd'hui, ce sont les femmes qui endoscent majoritairement le soin de la famille (enfant/parents/parfois les deux). Le « pas de côté » c'est souvent elles qui le font ; principalement en acceptant des contrats à temps

partiels et en sollicitant des congés thématiques.

Or, comme le soulignent les intervenantes, cela a des conséquences.

Marie-Hélène Ska et Miranda Ullens attirent notre attention sur de nouvelles mesures gouvernementales, comme la flexibilité, les prestations d'heures supplémentaire, la conclusion de contrat sous le tiers temps. Pour elles, ces mesurent auront un impact important en rendant l'accès au temps plein plus compliqué voire impossible dans certains secteurs ; en démultipliant les contrats ; en dérégulant le travail. Marie-Hélène Ska nous parle d'une « désynchronisation du temps de travail », épuisante sur le long terme.

Certaines mesures plus discrètes – comme le congé éducation lié à un contrat temps plein ou à 4/5ième temps priveront dans l'une ou l'autre région du pays, certains travailleurs de la possibilité d'évoluer et de faire des choix.

Les femmes, majoritaires dans les temps partiels ou dans certains secteurs spécifiques (le secteur des soins, du nettoyage, des titres-service), devraient selon elles en souffrir plus que d'autres.

Monica De Jonghe veut quant à elle défendre les mesures de flexibilité comme étant indispensable à la compétitivité du pays.

Elle met également en avant la responsabilité de l'état à réactiver les personnes depuis longtemps en chômage ou en maladie pour les



accompagner vers un emploi à la fois nécessaire pour elles-mêmes et pour le marché.

Ces trois intervenantes reconnaissent aussi les conséquences du travail à temps partiel en matière de pension.

Le débat n'est pas neuf, rappelle le cabinet de la ministre Matz, mais dit Monica De Jonghe, les mentalités doivent changer et femmes et hommes doivent pouvoir prendre leurs congés de manière égalitaire.

Même si toutes les intervenantes saluent une évolution positive, l'égalité n'est pas encore de mise en cette matière.

**Interrogées sur le la question de la violence et du harcèlement sur le lieu du travail** (et donc sur la Convention 190), les représentantes syndicales constatent le chemin parcouru, mais soulignent celui qui est encore à faire. Dans la Fonction publique, en dépit des diminutions de moyens, le travail de sensibilisation reste mis en avant ; tout comme l'est la défense de la parité dans les fonctions de management.

Toutefois, Madame de Jonghe avertit qu'il ne faut pas surcharger le cadre législatif, car cela pourrait miner le bon sens dans le monde des entreprises.

#### **Alors, le travail de Forum des femmes est-il encore utile ?**

Oui, nous disent-elles.

Miranda Ullens nous rappelle qu'il est bien trop facile de dire qu'aujourd'hui les femmes sont émancipées et qu'il ne faut plus lutter pour le droit des femmes. Un droit créé peut être retiré.

Il faut, nous dit Marie-Hélène Ska, renforcer la capacité des femmes à oser prendre place, sans copier et en étant elles-mêmes ; il faut travailler à ce que les hommes soient partenaires dans cette problématique.

Il faut aider les femmes à croire en elles, dit Monica De Jonghe.

Les mentalités doivent évoluer indépendamment des a priori de genre.

**Forum des femmes continuera à relayer les défis rencontrés par les femmes sur le marché du travail.**

**Par ce que la reconnaissance, l'équilibre entre vie professionnelle et personnelle, les impacts des nouvelles mesures gouvernementales, la lutte contre la violence au travail nécessitent une attention particulière qui motivent ses actions.**

Retrouvez l'intégralité de leurs entretiens :



[bekrown.be](http://bekrown.be)

**« Il est bien trop facile de dire qu'aujourd'hui les femmes sont émancipées et qu'il ne faut plus lutter pour le droit des femmes. Un droit créé peut être retiré »**



Vanessa Matz



Monica De Jonghe



# Cérémonies mémorables !

La chaleureuse cérémonie du secteur Musées, Archives et Bibliothèques a eu lieu le 12 octobre dernier au KBR.



Attention et partage



Une joie radieuse



Une cérémonie en famille

La satisfaction d'être reconnu



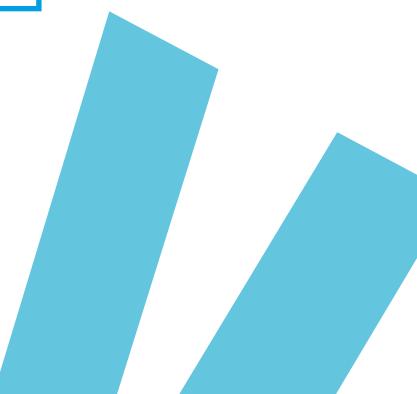
Une sellière



Toutes les générations sont là



Le 26 octobre 2025, au musée Eperon d'or d'Izegem, la cérémonie du secteur « artisanat et commerce de la chaussure – Industrie et métiers du cuir »



# Parce que nous pouvons tous nous engager !

Dans certains secteurs ou dans certaines professions, des procédures de sélection sont déjà en cours ou s'ouvriront sous peu. Le secteur bien-être au travail, les fleuristes, les fromagers, les architectes, la construction...

Tout un chacun peut s'impliquer pour faire de la reconnaissance du travail de qualité une vraie plus-value.

Alors,

- Si vous travaillez dans le secteur ?
- Si vous voulez mettre un·e collègue / une équipe en avant ?
- Si vous connaissez quelqu'un qui y travaille ?
- Si vous êtes client, fournisseur... ?

## C'est le moment d'agir !

POUR PLUS D'INFORMATIONS,  
RENDEZ-VOUS SUR:

**[bekrown.be](http://bekrown.be)**

ou scannez le QR code:



CONTACTEZ-NOUS  
[info@bekrown.be](mailto:info@bekrown.be)



# Value@work

Publication trimestrielle du Royal Work Honors Institute et du Collège Royal des Doyens d'honneur du Travail

E. R. Robert de Müelenrae, Président

Avenue de la Joyeuse Entrée 17-21  
1040 Bruxelles

## RÉDACTION

V. Crutzen, F. Dehasque,  
R. de Müelenrae, C. Beausaert

## MISE EN PAGE

Hungry Minds

## TRADUCTION

A. Minnen, W. Desterck,

## PHOTOGRAPHIES

B. Struelens, D. Seguin.

---

Vous avez déménagé ?

Vous avez changé d'adresse mail ?

Vous souhaitez recevoir ce magazine  
uniquement par mail ?

## INFORMEZ-NOUS

[info@bekrown.be](mailto:info@bekrown.be)

Be.kro<sup>in</sup>



## Elke N.

Lauréate

Coordinatrice logistique et  
pompière volontaire

« Ne doutez pas de vous.  
Gardez les yeux ouverts  
et apprenez beaucoup. Ne  
ratez aucune occasion ! »