

Références

RÉVÉLEZ-VOUS !

N°08

NOVEMBRE 2024

LE RENDEZ-VOUS CAR-
RIÈRE POUR « LE SOIR »
ET « SUDINFO »

Le coworking, c'est bien plus que des m²



Dossier P.6

L'un des espaces opérés par Silversquare, pionnier du coworking en Belgique.

L'entreprise, théâtre de rapports de pouvoir entre collègues

L'autrice française Charlotte Augusta en fait le thème de son roman à succès Les Œuvres intérieures. On y suit les pas de la jeune Gabrielle, tout juste engagée dans une fondation d'art à l'ambiance toxique.

14



Infirmier, aide-soignant et assistant social sont ultra-recherchés

La pénurie dans les soins de santé ne date pas d'hier. Il manquerait notamment près de 30.000 infirmiers en Belgique, l'occasion de rappeler toute l'importance et l'intérêt des métiers du soin.

20



Des soins esthétiques à l'univers feutré du Palais de justice

Première femme à être choisie comme bâtonnière au barreau francophone de Bruxelles, Marie Dupont est aussi la plus jeune candidate à occuper ce poste prestigieux. Rencontre avec une passionnée.

24





Renforcer son attractivité en soutenant une culture positive

Sorti progressivement de terre depuis 2019, le Grand Hôpital de Charleroi est en train de finaliser son déménagement vers son nouveau site Les Viviers. L'occasion de recruter de nouveaux talents mais aussi de célébrer les efforts en faveur du bien-être au travail puisque l'établissement hospitalier vient d'obtenir le label Top Employer.

Fin novembre, le Grand Hôpital de Charleroi finalisera son déménagement sur le site Les Viviers tout en maintenant une partie de ses activités sur le site de Notre Dame. Initié depuis 2019, ce vaste projet, sur 154.000 mètres carrés, permet de rassembler 5 sites existants mais aussi d'offrir au personnel et aux patients un environnement moderne et agréable à vivre. En sa qualité de plus grand employeur privé de Charleroi et du Hainaut avec 4.800 employés et médecins, l'hôpital recrute régulièrement divers profils dans plus de 200 métiers. « Nous engageons principalement du person-

nel soignant, surtout des infirmiers/ères. Il n'y a pas un service qui ne soit en recherche de ce profil », explique Gauthier Saelens, Directeur Général du Grand Hôpital de Charleroi. « À côté de cela, nous recrutons en permanence d'autres profils : paramédicaux (kinés, logopèdes...), administratifs (contrôle de gestion par exemple) ou encore techniques (informatique, bio technique...), etc. ».

À ces futures nouvelles recrues, le Grand Hôpital de Charleroi a pas mal d'atouts à offrir. « Le premier étant la qualité amenée par le fait que les cinq sites ont pu être rassemblés au même endroit autour du patient, ce qui permet d'améliorer la qualité de la prise en charge », ajoute le Directeur Général. « Il y a également la modernité des infrastructures ainsi que la rationalisation de notre fonctionnement qui fait qu'on travaille de manière plus globale, sans oublier la nouvelle durabilité des bâtiments ».

L'ESSENTIEL DE LA POLITIQUE

La qualité de vie au travail, une des priorités de l'établissement, a égale-



© DR

ment pu être (encore) améliorée. « Elle est l'essentiel de notre politique. Nous avons, par exemple, engagé, il y a un peu plus de 2 ans, un philosophe hospitalier pour le personnel, avec l'idée de travailler le sens au travail. Nous avons également engagé une assistante sociale, des référents 'éthique' de même qu'une référente en 'spiritual care' ». « Ce travail a récemment été officiellement reconnu, puisque le Grand Hôpital de Charleroi a obtenu le label Top Employer, qui récompense les organisations qui se distinguent par la qualité de leurs pratiques en matière de gestion des ressources humaines. « C'est grâce au soutien et à la vision stratégique de l'entreprise que nous avons pu mener cet audit des pratiques RH », explique Véronique Guilmot, la Directrice des Ressources Humaines.

« Notre hôpital met un point d'honneur à promouvoir les meilleures pratiques en ressources humaines et s'engage activement dans cette initiative. Cela a été confirmé par le label Top Employer, suite à un audit indépendant qui évalue divers critères essentiels, tels que la qualité de vie au travail, les opportunités de formation, le développement personnel, et l'inclusion, avant de décerner cette distinction. C'est une immense fierté pour nous. Cette reconnaissance permet également au Grand Hôpital de Charleroi de renforcer son attractivité, d'attirer de nouveaux talents et de fidéliser nos collaborateurs actuels, tout en soutenant une culture d'entreprise positive », conclut la DRH. » ●

À noter : Plus d'infos sur ghdc.be/jobs

Cette publication n'engage pas la rédaction.



Gauthier Saelens directeur général et Véronique Guilmot directrice des ressources humaines. © DENIS CLOSON



6

Le phénomène coworking

Venu des USA, le coworking a transformé nos manières de travailler. Échanges avec les acteurs du secteur.



11

Témoignage d'une adepte

Managing Partner de DRA Group, Aurélie Dekegeleer n'imagine son entreprise que dans un coworking.

15

L'actu formation

Le FLA est un nouvel outil public censé doper la formation en entreprise. Voici comment.



26

Le talent du mois

Chocolatier star, Pierre Marcolini a recréé des métiers qui n'existaient plus chez nous.



29

La page bien-être

Le blues de l'automne n'est pas une fatalité ! Apprenez à jouer avec votre cerveau pour vous rebooster.



© Perrine Pohier

Plus que des murs et des open spaces à partager

Venu de la région de San Francisco, comme tant d'autres innovations touchant le monde de l'entreprise, le coworking (ou co-travail pour les francophiles) a explosé avec la lame de fond des start-up au tournant de l'an 2000. On définit généralement le phénomène comme un mode d'organisation du travail fondé sur deux éléments essentiels : un espace partagé et un réseau de travailleurs. Facilité par la démocratisation des TIC et le goût pour le télétravail, le coworking a depuis gagné nos contrées. Sur ce juteux marché, forcément chahuté par la crise du Covid-19, on retrouve toute sorte d'acteurs, des grandes chaînes internationales standardisées qui proposent des espaces et services similaires de New-York à Tokyo à la Space ou WeWork, aux petits coworkings qui visent une niche bien précise comme Womanly, une communauté dédiée aux femmes entrepreneuses. Du côté des coworkers, on trouve aujourd'hui toujours les indépendants isolés de la première heure, qui cherchent un lieu où échanger et avoir des collègues d'autres sociétés à deux pas, mais aussi et de plus en plus, des PME qui n'ont plus envie de louer et gérer des bureaux vides la plupart de la semaine. Comme l'explique Axel Kuborn, cofondateur du réseau belge Silversquare, pour choisir son endroit, il faut qu'il y ait un 'fit' avec la communauté et s'imaginer y contribuer. Le risque étant que plus sa société est grande, moins on aura besoin d'échanger avec d'autres coworkers d'ailleurs. Le point commun de ceux qui se cherchent un tel espace : l'envie et le besoin de flexibilité dans la manière de travailler, de gérer son espace et d'échanger ou non.

✍ FLORENCE THIBAUT DE MAISIÈRES
RÉDACTRICE EN CHEF
FLORENCE.THIBAUT@REFERENCES.BE

SUIVEZ-NOUS EN LIGNE

 www.references.be

 LinkedIn (Références)

 Instagram (@references.be)

 Facebook (References.be)

Best of [octobre]



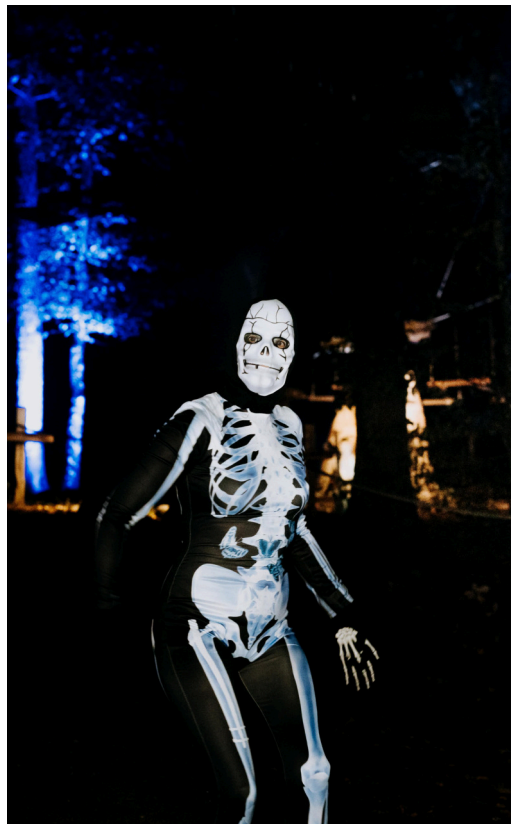
© Shutterstock

Peu de Belges aiment jouer au bureau

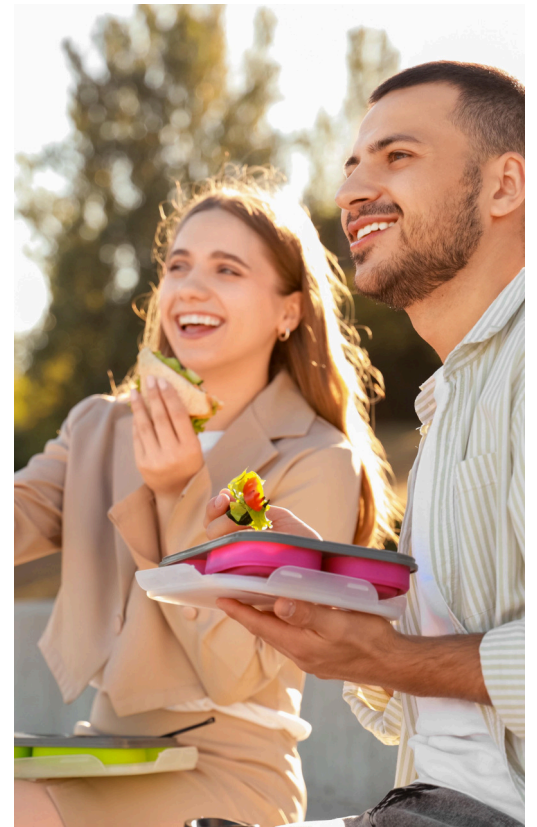
Une étude réalisée par Asmodee, un concepteur de jeux de société, démontre que les Belges sont seulement 30 % à apprécier jouer avec leurs collègues, par exemple, durant l'heure du déjeuner ou en afterwork. 54 % des sondés préfèrent se divertir autrement, 37 % considèrent que le cadre professionnel n'est pas le bon endroit pour jouer et 21 % préfèrent ne pas passer leurs pauses avec leurs voisins de bureaux. « Le jeu permet pourtant de déconnecter et de se détendre, pour mieux reprendre le travail par la suite. Il s'agit aussi d'un moyen idéal d'apprendre à se connaître de manière informelle », affirme Bert De Smet, General Manager d'Asmodee. ●

Romain, éducateur le jour, zombie la nuit

Situé à Durbuy, le parc de loisirs Adventure Valley se transforme pour Halloween. Costumes, décors ou scénographies, ses quelque 250 employés mettent tous la main à la pâte pour faire frissonner les visiteurs. Romain Devillers, éducateur, devient quant à lui un zombie à la nuit tombée. « À la fin de ma journée classique, je file au maquillage pour devenir un zombie. Cela fait trois ans que je participe à l'évènement, j'adore cela. Cela me permet de totalement changer de métier durant quelques semaines, de rencontrer d'autres gens et de contribuer à un superbe projet collectif. C'est une source de fierté pour moi et cela contribue au succès des célébrations ». ●



© Adventure Valley

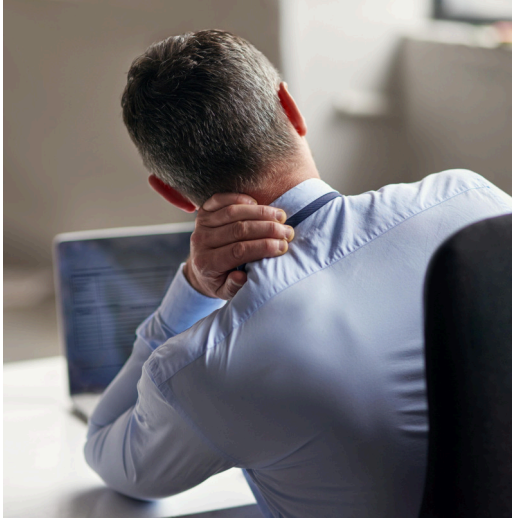


© Shutterstock

Les secrets d'une bonne pause lunch

Souvent utilisée pour passer des appels ou effectuer des courses en retard, la pause déjeuner se voit trop souvent négligée, voire zappée par de nombreux travailleurs. Une erreur à corriger avec une vraie pause à envisager comme moyen de déconnecter et d'alléger sa charge mentale. « Il faut se concentrer sur les aliments ingérés et ne pas manger en scrollant sur son téléphone, explique Nathalie Desailly, coach en nutrition free-lance. Avec un cerveau distrait par autre chose que le repas consommé, nous avons tendance à manger plus, avec davantage de calories emmagasinées. Bien manger nécessite aussi de prendre son temps, avec au moins 30 minutes de pause pour se détendre suffisamment ». ●

Trop de travailleurs de bureau souffrent du dos et des épaules



© Shutterstock

Une nouvelle étude réalisée par IDEWE, un service externe pour la prévention et la protection au travail, auprès de 3337 travailleurs sur écran, révèle que les Belges sont nombreux à ne pas optimiser l'ergonomie de leur matériel. Ainsi, 71 % des chaises de bureau et 25 % des bureaux seraient mal réglés. Ils sont 77 % des télétravailleurs à mal utiliser leur chaise ou à ne pas avoir de chaise appropriée. Ce chiffre est de 68 % pour ceux qui travaillent depuis le bureau de leur entreprise. « Il n'est pas surprenant que près de la moitié des travailleurs sur écran (49 %) aient déclaré souffrir de maux de dos, de douleurs aux épaules (28 %) et de tensions dans la nuque (41 %). Une configuration ergonomique inappropriée est l'une des principales causes de ces problèmes musculosquelettiques, explique Kristien Selis, responsable Ergonomie chez IDEWE. 30 % des Belges déclarent également souffrir de maux de tête ou même de problèmes oculaires pendant ou après une journée de travail (24 % de troubles de la vision, 26 % d'irritation des yeux, 51 % de fatigue oculaire). Autant de problèmes qui ont un impact important sur la santé personnelle du travailleur et sur l'absentéisme en entreprise, qui, nous le savons, est très élevé dans notre pays. »

Se créer un environnement sain

Face à ces douleurs et tensions, plusieurs solutions sont faciles à mettre en place. La première chose à faire est de s'acheter une bonne chaise de bureau et de la régler à la bonne hauteur, en fonction de sa morphologie. « Pour la hauteur de la chaise, choisissez un angle ouvert où les cuisses sont légèrement inclinées. Si la chaise de bureau est équipée d'accoudoirs, ceux-ci doivent être placés à la hauteur des coudes, les épaules détendues. Pour ceux qui ne travaillent que sporadiquement à la maison, un ballon ou un coussin d'assise vous aidera à vous asseoir plus activement ». Ensuite, il s'agit de régler son bureau à la même hauteur que ses coudes afin de disposer d'un espace de travail suffisant. « Votre table n'est pas réglable ou vous êtes trop haut ou trop bas ? Dans le premier cas, surélevez votre chaise de bureau et utilisez un repose-pieds. Si votre table de travail est trop basse, élevez-la à hauteur de coude en ajoutant des pieds d'éléphant stables ». Avec un portable, d'autres précautions doivent être prises, dont celle d'avoir l'écran à hauteur des yeux et à longueur d'un bras, grâce à un support dédié ou à une simple pile de livres. Utiliser une souris et un clavier séparés aide à ne pas sursolliciter les avant-bras. ●

Trois conseils pour bien préparer sa venue à un salon de l'emploi



© Shutterstock

Vous comptez visiter une foire à l'emploi ? Pourquoi est-ce avantageux et surtout, comment mettre toutes les chances de votre côté et décrocher un emploi à la fin de la journée ? « Participer à un salon de l'emploi, c'est l'opportunité de rencontrer au même endroit beaucoup d'employeurs différents en peu de temps », confie Romain Adam, porte-parole d'Actiris. « Et il est important de transformer toutes ces opportunités dans un deuxième temps ». La première question que l'on peut se poser, c'est pourquoi continuer à participer à des salons de l'emploi et autres job days ou job speed dating à l'heure d'internet, des réseaux sociaux et des CV en vidéo sur TikTok ou Instagram ? « Car il y a ce côté humain que l'on ne retrouve pas quand on poste en ligne, on n'a pas de contact tant qu'il n'y a pas d'invitation à un entretien », continue le porte-parole. « Un salon de l'emploi, c'est de la proximité, c'est un contact direct et la possibilité de faire bonne impression, alors qu'un CV est

très factuel, presque superficiel. Ce contact, il est encore plus important dans certains secteurs, comme la vente par exemple ». Ainsi, à l'ère du tout numérique, le face-à-face reste quelque chose d'essentiel. Difficile, en effet, de faire transparaître ses traits de personnalité dans une lettre de motivation ou une liste de compétences. Si la spontanéité sur place peut être de mise, le travail en amont de l'évènement est aussi essentiel. « Il est important de connaître à l'avance ce que l'on cherche (emploi, stage, formation...) et de savoir quelles sont les entreprises qui seront présentes, noter celles qui nous intéressent et où elles se trouvent afin de se préparer un petit itinéraire dans le salon même, pour gagner du temps ». Il est utile aussi de préparer quelques questions sur la société ou les emplois pour montrer notre intérêt et notre compréhension du secteur. « Prenez des notes, cela donne une image positive et montre son sérieux et sa motivation ». ●

Comment rebondir après un licenciement ?

Se faire licencier est souvent vécu par les travailleurs comme un échec personnel. Comment la surmonter pour avancer ? Et quelles sont les formalités à entreprendre ?

Être remercié s'accompagne souvent d'une période à la durée variable où le déni alterne avec les coups de déprime. « Ce sont les symptômes classiques du deuil. Il convient de les prendre en compte. Ne pas écouter ses émotions et chercher un nouvel emploi dans un état émotionnel négatif ne serait guère productif », explique Sonia Boileau, coach de vie free-lance. Et si la colère se montre présente, inutile de la faire subir aux anciens collègues. Rester en bons termes avec eux peut, au contraire, se révéler bénéfique pour retrouver un nouveau job. Le réseau se révèle, en effet, souvent bien utile. Passé le temps du deuil de son ancien emploi, place à la reprise de sa confiance en soi. Avec du recul, la pratique d'une activité physique et la fréquentation des amis ou des proches. C'est l'occasion de produire des endorphines, ces hormones du bonheur bienvenues pour gérer les événements difficiles. Durant cette transition, il convient aussi de dresser son bilan professionnel et de remettre à jour un CV peut-être délaissé. Puis, il s'agit de réfléchir à l'avenir : poursuivre dans la voie initiale ou prendre un nouveau virage... ●

 Découvrez notre site !



Le coworking, bien plus que des tables et des chaises

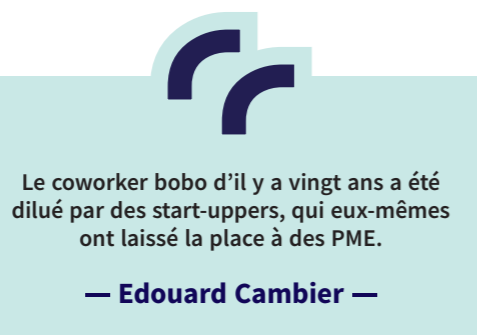
Forme de travail collaboratif née au tournant des années 2000 aux USA, le coworking a pris de l'ampleur notamment grâce au mouvement start-up et à l'essor du télétravail. Mis à mal durant la crise sanitaire avant de redémarrer de plus belle en 2022, il s'est réinventé pour proposer davantage que des m², du mobilier de bureaux et des factures partagées.

✎ FLORENCE THIBAUT

C'est dans les années 2000 que les premiers espaces de travail partagés font leur apparition sur le marché américain ouvrant la voie aux « new ways of working » ou NWO, de nouvelles manières de collaborer et d'interagir dans l'entreprise. Edouard Cambier fait partie de ceux qui se sont intéressés au modèle de longue date. Il fonde la Seed Factory, le premier espace partagé dédié aux métiers de la communication, il y a 22 ans dans le quartier d'Arsenal à Etterbeek. « Le bureau n'est plus un lieu où on bosse de 9h à 17h au même endroit et sans bouger de sa chaise. On n'y vient pas pour la salle de réunion ou la qualité du mobilier, mais pour une énergie et des contacts », introduit celui qui est également vice-président de la Belgian Workspace Association qui regroupe les acteurs du secteur. « Quand je travaillais chez Roularta, dans les années 1990, j'ai vu des équipes de l'agence Ogily qui travaillaient en petits groupes par client et transportaient leurs gros ordinateurs câblés sur des tables à roulettes pour être plus mobiles. J'ai trouvé cela génial. Quand la mission était terminée, ils retournaient à leur place. C'était déjà une forme de flexibilité ».

Freelances, start-up et PME

Quelques décennies plus tard, plusieurs générations de coworkers se sont depuis approprié le concept. « Dans les années 2000, le mouvement start-up/scale-up était bien en place, mais il n'y avait pas vraiment de lieu dédié à ces jeunes sociétés. Dans ce modèle de boîte, on peut croître ou disparaître très vite. C'est compliqué de s'engager sur une location de bureaux à long terme », cadre Axel Kuborn, cofondateur au côté d'Alexandre Ponchon du réseau Silversquare né il y a une quinzaine d'années et qui regroupe aujourd'hui 12 adresses. « On était tous les deux impliqués dans un projet de start-up et on n'avait pas d'autre choix que de travailler dans des lobbys d'hôtels ou chez nous. On s'est dit qu'il y avait quelque chose à faire, sans pour autant se dire qu'on faisait du 'coworking' ». Le premier Silversquare s'installe en 2008 au numéro 475 de l'avenue Louise. « Nous avons choisi une belle adresse dans un bel immeuble. Le souci du design était déjà présent, même si nos espaces ont fort évolué ensuite ».



Le coworker bobo d'il y a vingt ans a été dilué par des start-uppers, qui eux-mêmes ont laissé la place à des PME.

— Edouard Cambier —

Des PME ont rejoint les entrepreneurs isolés et les start-up de la première heure. « Le coworker bobo d'il y a vingt ans a été dilué par des start-uppers, qui eux-mêmes ont laissé la place à des PME qui n'ont plus envie de gérer un bureau qui ne sert parfois plus que deux ou trois jours par semaine », poursuit Edouard Cambier, qui a accueilli 112 entreprises depuis le lancement de son espace. Depuis peu, je vois de plus en plus de départements de back-offices de grandes structures se tourner aussi vers le coworking. Ils emploient parfois une cinquantaine de personnes et fonctionnent alors comme une entreprise classique, mais dans des bureaux partagés ». Leur point commun : l'envie de travailler dans des endroits bien situés, avec des services partagés et un esprit de corps. « Aux États-Unis, on voit ce mouvement depuis longtemps, le rejoint Axel Kuborn. Salesforce, par exemple, travaille à 300 personnes dans un coworking. Même les grandes boîtes ont besoin de flexibilité ».

Travailler partout, tout le temps

Post-crise sanitaire, les habitudes ont changé et le besoin de souplesse c'est encore accru. Parmi les coworkers de différents types, secteurs et profils, certains aiment toujours s'asseoir au même endroit, au même étage, quand d'autres utilisent l'espace différemment selon le moment de la journée. « On peut chez nous aller travailler dans n'importe quel Silversquare si on veut. On assiste à une déslocalisation du travail depuis des années, constate Axel Kuborn. Depuis le Covid-19, la norme a changé. On fait désormais rarement toute sa journée au même endroit. Nos membres se déplacent beaucoup plus au sein



© Silversquare

des espaces et entre nos adresses, ce qui a parfois un impact sur la culture d'entreprise des projets. Pour les plus jeunes, par exemple, c'est plus compliqué de se former. Comme dans tout changement, il y a du positif et du négatif. « Il n'y a plus tellement de différences entre la semaine et le week-end, en particulier chez les plus jeunes travailleurs. Les barrières sont presque toutes tombées, complète Edouard Cambier. On le voit à la Seed Factory chaque week-end, 30 % de nos clients sont là. Certains entrepreneurs passent, par exemple, faire leur comptabilité ».

Des collègues d'autres entreprises

À côté de l'emplacement, du choix de formule d'abonnement ou du niveau de service, le dynamisme social fait partie des critères décisifs. Et Axel Kuborn d'expliquer : « Il y a des facteurs ob-



Le feeling est important pour choisir un espace. Au niveau social, il faut qu'il y ait un 'fit' avec la communauté.

— Axel Kuborn —

jectifs quand on choisit un coworking, comme le type d'espaces proposés (salles de réunion, lieux de rencontres etc.) mais aussi une émotion, une intuition à prendre en compte. Le feeling est important. On doit pouvoir s'imaginer y travailler.

Au niveau social, il faut qu'il y ait un 'fit' avec la communauté. Dans notre réseau, nous organisons 600 événements pour que les gens se rencontrent. Nous travaillons également sur un outil d'intelligence artificielle pour rassembler toutes les expertises au même endroit et faciliter les contacts ».

« Les membres d'un coworking sont comme des collègues élargis. Voir d'autres têtes est encore plus précieux quand on travaille en petits groupes, poursuit Edouard Cambier. Je vois aujourd'hui quatre grandes catégories d'acteurs sur le marché du coworking : les machines très rentables, souvent des chaînes à la Space ; des plus petits joueurs qui visent une rentabilité plus modeste, mais veulent un 'break even' ; des structures qui veulent avoir un impact sociétal et toucher la communauté, souvent déficitaires

et plutôt avec un objectif d'occupation ; et les surfaces portées par des acteurs publics dans les centres-villes, qui n'ont pas besoin d'être rentables ».

Les hôtels s'y mettent aussi

Autre tendance à souligner, plusieurs hôtels haut de gamme récemment inaugurés ont intégré du coworking à leur offre. « Au Mix, un projet de resort urbain inauguré en mai 2023, c'était une volonté dès le départ. Le coworking est chez nous lié à la salle de sport. Il faut être abonné et ajouter une option pour venir travailler. C'est un service complémentaire, qui contribue à l'expérience immersive que nous voulons offrir dans un même lieu. Ici, c'est le sport qui offre la partie sociale et connecte les gens. L'idée est qu'on puisse échanger autour



© Working From_



© Silversquare Bailli

d'autre chose que leur travail », explique Fée Pelletier, coordinateur des membres du Mix, l'hôtel installé dans l'ancienne Royale Belge à Boitsfort. « On ne propose pas d'espace fermé dans ce qu'on appelle la Librairie. Chacun s'installe où il veut, quand il veut. On compte une centaine d'emplacements ».

Chez Working From_, intégré au nouvel hôtel The Hoxton, une tour de bureaux anciennement occupée par IBM, dans le centre-ville, le concept est un peu différent. Le coworking lancé à l'été 2023 y est géré indépendamment de l'hôtel et par des équipes différentes. « Le Hoxton de Bruxelles est le 14^{ème} d'un groupe hôtelier présent à Paris, Dublin ou encore Florence. Certains ont un coworking, mais ce n'est pas toujours le cas. Tout dépend du type de bâtiment », partage Charles Van Den Bogaert, General Manager de Working From_. Notre espace s'étend sur 4000 m² sur 4 étages et comprend des espaces collaboratifs et des bureaux flex et semi-flex. On peut y accueillir 600 travailleurs. Le cœur du projet est un café réservé aux co-workers. L'accès se fait 24/7. On a même une formule qui permet un accès uniquement en soirée, prisé des indépendants complémentaires. Un de nos atouts, à côté de la beauté du cadre, est notre ultra flexibilité. Nous nous adaptons aux besoins changeants des membres et nous voulons que chacun se sente à

la maison ». Dans les deux cas, la combinaison de bureaux, de restaurants de qualité et de chambres d'hôtel sur le même site et avec des pourcentages à la clé attire les équipes internationales disséminées dans plusieurs pays.

Des clusters métiers

Pour Edouard Cambier, une piste d'évolution des coworkings pourrait être un regroupement par métier à l'image des guildes du Moyen-Âge. « C'est déjà une tendance naturelle de se rejoindre par secteur. Un coworking démarre souvent d'un carnet d'adresses. Le mien a débuté de mon compte LinkedIn. On va aller vers plus de thématiques et de proximité, je pense. Et puis, le coworking va sans doute aussi se rapprocher de l'hôtellerie avec des étoiles et des niveaux de services ». Et Charles Van Den Bogaert d'affirmer : « Quand on pousse ses équipes à venir ou revenir au bureau, il faut leur proposer une expérience, sinon les collaborateurs préfèrent souvent rester travailler de chez eux. Avoir accès à un bel espace de travail, à des activités et à une communauté fait partie des raisons de se rendre au travail. Pour moi, l'évolution du coworking c'est cela : un aspect communautaire renforcé, des possibilités d'horeca de qualité et des bâtiments plus verts pour contribuer aux bilans carbone positifs des entreprises ». ●

Womanly, un coworking pensé pour les femmes

Fondé par Marie Buron, Womanly est un espace de coworking d'un genre particulier. Né il y a cinq ans, le projet est venu de l'envie de proposer autre chose sur un marché déjà très saturé. Co-créé par Marie Buron, son CEO actuel, le projet a évolué d'un plateau de bureaux partagé par des entrepreneuses à une communauté vibrante, avide de conseils et de rencontres. « Plus qu'un endroit interdit aux hommes, notre lieu est un terreau d'entraide entre porteuses de projets. C'est la sororité et l'envie d'échanges qui lient nos membres », explique la co-fondatrice de l'espace. Pour le moment établi au sein de Buzzy Nest, un espace mixte installé Boulevard du Souverain à Boitsfort, Womanly va d'ici peu déménager dans le Silversquare de Delta. « Je viens de signer un accord avec le réseau pour créer plusieurs Womanly à différents endroits clés ».

« Le coworking, c'est un espace de travail et une énergie »

En expansion dans toute la Belgique et en réinvention post-crise sanitaire, le coworking est une nouvelle manière de travailler, mais aussi et surtout un état d'esprit. En ce début de mois de septembre, c'est la semaine du coworking en Wallonie, l'occasion de voir comment ses utilisateurs s'en emparent au quotidien.

✂ FLORENCE THIBAUT

Coworker convaincu de longue date, Nicolas Debray, serial entrepreneur bruxellois, a choisi de poser son ordinateur chez Silversquare dans le quartier Louise. Il s'y est installé quand il a lancé Hakacia, une entreprise spécialisée dans la transformation digitale avec son associé en mai 2019. « Avec Gabriel Goldberg, nous étions à deux, sans vraiment savoir comment l'équipe allait évoluer. Nous recherchions avant tout de la souplesse et de la simplicité dans la gestion de nos bureaux, explique-t-il. On voulait un endroit avec un esprit entrepreneurial et une atmosphère dynamique, et pas uniquement un centre d'affaires aseptisé et froid où on se croise seulement quand on prend l'ascenseur. Il y a toute sorte de coworkings, différentes gammes et tarifs sur le marché. C'est Silversquare qui cohabitait toutes nos cases ».

Bureaux partagés et culture d'entreprise

Resté quelques années chez Google à partir de 2008, il y a découvert la culture des bureaux partagés. « À l'époque, traditionnellement, quand l'entreprise voulait s'implanter sur un nouveau marché, elle installait ses premiers collaborateurs dans des bureaux partagés. En Belgique, c'était le cas et les équipes travaillaient depuis des espaces chez Regus, parmi les premiers à proposer des espaces de travail partagés. Cela fai-



© Silversquare Stéphanie



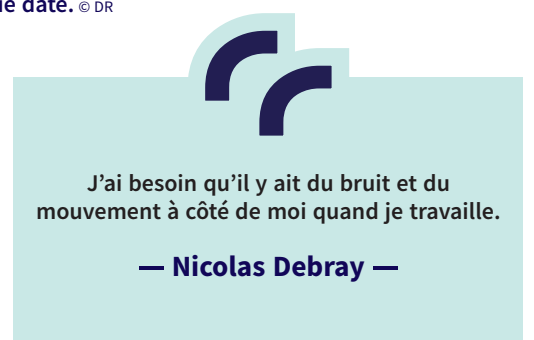
Nicolas Debray est un adepte du coworking de longue date. © DR

sait partie de la culture d'entreprise », se rappelle l'entrepreneur.

Il se met ensuite à son compte et lance Semetis, une entreprise spécialisée dans la publicité digitale et l'analyse de données, une société qu'il a revendue depuis lors, une dizaine d'années plus tard. « Quand j'ai lancé ma première boîte avec mon associé, nous avons cherché un endroit avec de beaux bureaux, bien situés et où l'équipe pourrait grandir facilement. C'était nos débuts avec le coworking, qui correspondait déjà bien à notre modèle d'entreprise ».

Énergie et enthousiasme communicatifs

Aujourd'hui également business angel et membre du conseil d'administration de différentes start-up, dont Smovin active dans l'immobilier et Tapio dans la durabilité, Nicolas se partage entre plusieurs activités. Le coworking lui permet de passer facilement de l'une à l'autre et de rarement avoir deux journées de travail qui se ressemblent. « Je n'ai jamais aimé travailler depuis la maison. J'ai besoin qu'il y ait du bruit et du mouvement à côté de moi », partage l'en-



J'ai besoin qu'il y ait du bruit et du mouvement à côté de moi quand je travaille.

— Nicolas Debray —

trepreneur. « Quand j'ai revendu Semetis, j'allais travailler dans des cafés. Je connais tous ceux de Bruxelles ! En étant basé chez Silversquare, je garde mes bonnes habitudes et je fixe souvent rendez-vous dans le coin café ou dans un bar à côté. De par mes activités, je rencontre beaucoup de gens. Je vois mon espace de coworking non pas comme un bureau, mais comme un espace de travail avec une atmosphère et une énergie. Ça fait toute la différence. Aujourd'hui, je ne pourrais plus reprendre un bureau classique ». ●

« Être dans un tel espace fait partie de notre offre RH »

Installée dans un coworking du nord de Bruxelles, la start-up Guud Woman emploie huit collaborateurs essentiellement originaires d'Anvers et Bruges, entre Bruxelles et Amsterdam. Son choix de s'implanter dans un espace partagé s'est couplé à une politique étendue de télétravail.

✂ FLORENCE THIBAUT

Lancée il y a un peu plus de trois ans par Morgane Leten et Jan Deruyck, deux entrepreneurs flamands, Guud Woman se spécialise dans la santé féminine. Engagée par les fondateurs il y a six mois dans un contexte de forte croissance, Inez Noydens, HR et finance assistant, se charge de mettre en place une politique RH pour les équipes. « En mars, l'entreprise comptait quatre personnes. Elle a doublé en six mois, explique-t-elle. Mon rôle est d'accompagner le changement et de structurer l'équipe. Au départ, Morgane et Jan ont commencé chez eux, avant de s'installer quelque temps au Portugal, proches de leurs fournisseurs. Ils sont ensuite revenus à Bruxelles pour se rapprocher de leurs racines ».

Avoir envie de venir au bureau

Une fois de retour en Belgique, les fondateurs sont parmi les premiers à poser leurs cartons au WorkingFrom_, un coworking établi dans la tour de bureaux occupée par l'hôtel The Hoxton. Située proche du centre-ville à deux pas de la Gare du Nord, l'adresse est accessible facilement pour chacun. Répartis dans différentes villes, dont Anvers et Bruges, les collaborateurs de Guud Woman viennent en moyenne trois jours par semaine au bureau, selon les besoins.

« L'entreprise a d'abord fonctionné avec des équipes entièrement à distance, avant de passer en mode hybride. La flexibilité est essentielle pour nous. Aujourd'hui, l'équipe vient en



Les espaces de WorkingFrom_ ont vue sur le quartier WTC. © WorkingFrom_

moyenne deux à trois jours par semaine au bureau, souvent les lundi, mardi, mercredi. On vient pour se connecter aux autres et collaborer au maximum, partage Inez Noydens. On veut utiliser le temps de nos collaborateurs efficacement et que quand ils viennent sur place, ils aient une expérience particulière. Généralement, on mange tous ensemble et on passe du temps avec toute l'équipe. Entretien ce lien est très important pour nous, y compris avec ceux qui sont à l'étranger. Nous collaborons avec des free-lances dans toute l'Europe ».

Un cadre à couper le souffle

L'attractivité du décor et du design de WorkingFrom_ fait partie des facteurs de choix de Guud Woman, tout comme la présence d'un hôtel à la même adresse. « Nous accordons beaucoup de valeur à la beauté du cadre. Il fallait qu'il soit inspirant et énergisant. Cela représenterait un gros investissement de reproduire le même intérieur à notre échelle », souligne encore Inez. D'autant plus que la start-up organise de temps à autre des événements pour des journalistes ou des influenceurs, comme des cours de yoga ou des petits-déjeuners. « On peut tout faire sur place, c'est un gain de temps extraordinaire. The

Hoxton possède également deux chouettes restaurants, en plus du café installé dans le coworking où on peut aussi commander à manger à des tarifs intéressants ».

Autre gros plus de l'adresse : pouvoir louer des chambres d'hôtels dans le même bâtiment. « On peut facilement accueillir nos partenaires qui viennent de Berlin, Amsterdam ou Londres pour des workshops ou des journées spéciales. Tout est facile et fluide. Pour le moment, nous nous concentrons sur notre équipe qui est encore très jeune, mais à l'avenir, je suis sûre que nous participerons davantage au calendrier social du coworking ».

En phase de recrutement, la start-up ne s' imagine pas renoncer au coworking dans un futur proche. Elle va, par contre, changer d'espace au sein de Workingfrom_ afin d'avoir plus de place. « Pour le moment, nous sommes toujours ravis de la formule. Ajouter de nouveaux utilisateurs ou avoir des pass pour la journée est très facile. Je me poserais sans doute la question d'avoir notre propre espace si nous grandissons beaucoup. Trouver une adresse qui réussisse à proposer la même offre (des lunchs abordables, une jolie décoration etc) sera loin d'être facile, j'en suis déjà consciente. » ●



Pour Inez Noydens, le coworking s'intègre pleinement dans une stratégie RH. © DR

« Le coworking amène beaucoup de proximité »



© Silversquare

Installée dans un célèbre coworking du quartier Louise, Aurélie Dekegeleer ne pourrait plus imaginer faire travailler sa douzaine de collaborateurs dans une tour de bureaux classique. Managing Partner de DRA Group, elle trouve dans la formule confort, flexibilité et attrait pour les équipes.

✎ FLORENCE THIBAUT

Arrivée il y a un peu plus de trois ans au sein de DRA Group, son entreprise actuelle active dans les services financiers et les assurances, Aurélie Dekegeleer a toujours connu les bureaux perchés au 2ème étage du Silversquare Louise, l'adresse historique du réseau. « Les quatre anciens associés avaient revendu une maison à Ixelles quand le premier Silversquare était en train de se lancer. Le timing était parfait », explique-t-elle. « Avec des indépendants comme cible principale, être basé dans un coworking avait beaucoup de sens d'un point de vue business. Ensuite, ne plus devoir s'occuper de rien, de l'électricité au loyer était également un vrai plus ».

L'équipe, composée alors d'une quinzaine de collaborateurs, occupe un espace privé d'environ 80 m² avec plusieurs postes de travail et deux salles de réunion, qui lui est réservé. « Nous fonctionnons comme une agence bancaire où nos clients prennent rendez-vous pour venir. Nous avons également un petit bureau d'assurance classique en Wallonie, mais notre siège so-

cial est ici. Dans notre métier, nous avons besoin de confidentialité. Nous utilisons nos salles de réunion pour recevoir nos clients qui viennent majoritairement de Bruxelles et de Wallonie, explique-t-elle. Nous sommes en bout d'aile avec une belle vue sur le Square des Milliardaires, dans une zone calme ».

Il n'y a pas de places imposées pour les collaborateurs de l'équipe., également amenés à faire du télétravail « Chacun s'installe où il veut, même si souvent, étant des êtres d'habitude, on se met au même endroit. Tout le monde est rarement présent les mêmes jours. Quand on a des réunions tous ensemble, on réserve les salles de réunion de Silversquare ».

Esprit d'équipe et ouverture

Quand Aurélie est devenue associée en janvier 2023, la question ne s'est même pas posée de déménager. Les équipes ont pris goût à la liberté offerte et à la beauté des bureaux. « Sur papier, nous sommes une boîte classique, mais avec plus de flexibilité et de beaux bureaux. Nos équipes viennent en moyenne trois jours par semaine au bureau. Pour ma part, je viens tous les jours, partage-t-elle. Le grand avantage d'être dans un Silversquare est que tout est modulable. Nous avons déjà changé plusieurs fois la disposition de notre espace. Nous avons notamment déplacé des portes et repensé tout le plateau. Je dois dire que l'équipe du coworking est très à l'écoute de nos besoins. C'est un vrai partenariat, qui s'inscrit dans la durée ».

Parmi les autres avantages d'être situé dans un espace collaboratif, il y a aussi l'effervescence so-

cial et l'appartenance à une communauté. « La relation avec les autres coworkers est différente d'avec des collègues directs qui sont là dès qu'on lève la tête, mais il y a de chouettes interactions. L'effet 'machine à café' est réel. D'ailleurs, nous n'avons plus notre propre machine au bureau. Ceux qui choisissent de venir ici ont généralement envie de créer du lien. Le coworking amène beaucoup de proximité. On y rencontre facilement les collègues et les amis des uns et des autres. On repère rapidement les nouveaux. La conversation s'engage généralement très vite ». ●



Pour Aurélie Dekegeleer, le choix du coworking fait maintenant partie de sa culture d'entreprise.

© DR

Au bureau, comme à la maison



© WorkingFrom

Hébergée au troisième étage de WorkingFrom_, un coworking niché en haut du bâtiment de l'hôtel The Hoxton, la start-up Accountable voit dans cet environnement un vrai plus pour fidéliser ses équipes. Part intégrante de sa culture à côté du 'remote first', le coworking lui amène flexibilité et créativité.

// FLORENCE THIBAUT



Léonel a fait partie de l'équipe chargée de trouver un nouveau coworking pour sa start-up. © DR

Conceptrice d'une application créée pour aider les indépendants à faciliter leurs tâches administratives, Accountable est une jeune pousse prometteuse sur la scène start-up belge. Après avoir réussi plusieurs levées de fonds depuis son lancement en 2018, elle emploie aujourd'hui une cinquantaine de collaborateurs. « Quand je suis arrivé au sein de l'équipe il y a un an, l'entreprise comptait 30 personnes », explique Léonel Loens, Performance marketing manager pour la start-up. La gestion de l'équipe s'est toujours faite en 'remote first', même avant la crise du Covid-19. Personne n'est obligé de venir au bureau. On peut même travailler depuis l'Afrique du Sud si on veut ! Cette flexibilité est fondamentale pour nous. Nos équipes viennent de Mons, de Gand, d'Anvers... D'autant plus que certains de nos coaches travaillent et font des études de fiscalité en même temps. Ils n'ont pas de temps à perdre en déplacements ».

Location, location, location

Créée par un duo de fondateurs, Alexis Eggermont et Nicolas Quarré, la fintech a établi son site de Bruxelles chez WorkingFrom_, l'espace de coworking de l'hôtel The Hoxton, après avoir été installé quelque temps chez The Mug, un espace qui ne répondait plus au besoin de croissance de l'entreprise. Léonel a fait partie de l'équipe chargée de trouver un nouvel endroit. « Je dois dire qu'on est directement tombé amoureux du cadre, qui donne réellement envie de venir au bu-

reau, confie le jeune travailleur. Ensuite, la localisation proche de la gare du Nord a été décisive. Les tarifs nous semblaient également compétitifs et il y a une grande flexibilité offerte par rapport aux utilisateurs. Il y a notamment un système de pass à la journée qui permet de ne pas payer pour quelqu'un qui ne vient qu'une fois par mois. On voulait éviter d'avoir des bureaux vides ».

Aujourd'hui, l'adresse choisie par la start-up fait partie des avantages proposés aux collaborateurs. « Travailler depuis WorkingFrom_ fait partie de notre offre salariale. Pour ma part, c'est mon premier job, je me sens très chanceux d'avoir trouvé une entreprise avec une telle culture. Le premier mois, on a forcément besoin de plus de présence au bureau, mais une fois qu'on vole de ses propres ailes, chacun décide ce dont il a besoin. C'est très responsabilisant. J'apprécie beaucoup cette confiance. Être installé ici contribue également à notre image de marque, même si 90 % de nos contacts clients se font de manière digitale ». Depuis 2019, Accountable, qui souhaite devenir le champion européen dans son segment, est également présente en Allemagne. Une deuxième implantation internationale devrait également se faire d'ici la fin de l'année. « Le fait d'avoir un hôtel dans le même bâtiment est un grand plus. Il y a plusieurs restaurants sur place pour bien accueillir ses visiteurs. Et au sein du coworking même, on trouve également un café réservé aux coworkers et des douches avec des serviettes si on fait du sport. C'est un chouette luxe. Je me sens aussi bien qu'à la maison ici ! » ●

Le coworking : un lieu où se connecter entre freelances

Installée dans la bibliothèque du Mix plusieurs jours par semaine, Céline Neef de Sainval, designer cofondatrice du studio Boukan a choisi l'option coworking au démarrage de son activité. Les plus de sa formule : la rencontre avec d'autres créatifs et l'occasion de faire du sport facilement.

✂ FLORENCE THIBAUT

En octobre 2022, après avoir été freelance des années pour des clients dans différents secteurs, Céline Neef de Sainval fonde l'agence Boukan, spécialisée dans la création digitale et la publicité. À son compte, elle a envie de travailler ailleurs que chez elle. « J'ai commencé par aller au Silversquare de Delta. J'ai choisi ce coworking principalement pour son emplacement. J'ai tout de suite aimé être entourée d'autres travailleurs. Je m'installais dans différents endroits communs selon les journées. Ce qui me manquait c'était la présence de douches et d'endroits où se changer après une séance de sport.

Quand le projet du Mix, le pôle de loisirs créé dans l'ancienne Royale Belge, s'annonce au printemps 2023, elle s'inscrit déjà pour faire partie des premiers utilisateurs dès l'ouverture. « J'étais dans les premiers abonnés. Le projet lui-même, son très bel emplacement et les services prévus, tout cela me paraissait très prometteur ». C'est l'abonnement à la salle de sport qui donne accès au coworking. « Il n'y a pas d'offre dédiée uniquement au coworking. En payant un supplément à son abonnement, on peut accéder aux espaces de travail et aux services partagés, dont l'accès aux salles de réunion privatisables ou aux box téléphoniques. C'est cette combinaison rare qui m'intéressait, la possibilité de tout faire au même endroit, des cours de sport aux lunchs de travail, ainsi que l'attractivité des tarifs ».

Pépinière de talents et de créativité

L'approche choisie par le Mix est celle des « flex desks ». Il n'y a pas de bureau privé et chacun s'installe où il veut dans un grand espace commun. En juin, l'entrepreneuse s'installe dans son nouvel espace. La règle est que chacun peut y travailler jusqu'à trois jours par semaine, mais dans les faits, il y a assez de postes de travail pour tout le monde. « Il n'y a aucun emplacement fixe. Tout le monde est logé à la même enseigne. On peut aussi se poser dans le lobby de l'hôtel si on veut discuter », partage Céline. « J'ai l'impression de passer ma vie au Mix ! J'y vais parfois tôt le matin pour commencer ma journée par un cours collectif, j'enchaîne avec plusieurs heures de travail, puis je vais déjeuner au food market du rez-de-chaussée, je travaille et je donne rendez-vous à des amis au bar à deux pas. Comme indépendante, le temps est précieux. Faire tout sur place, c'est génial pour moi ».



Céline et son associé Quentin au rez-de-chaussée de la Royale Belge reconvertie. © DR

En décembre 2023, quand Céline s'associe au graphiste Quentin Lebouec pour créer le studio de marketing digital Boukan Studio, elle ne change pas sa formule. La société reste domiciliée dans le Brabant wallon, comme avant, et le coworking sert de lieu de rendez-vous et d'échange. « Les équipements sont sans doute plus limités que dans d'autres coworkings, mais ils nous suffisent largement. Nous avons l'un et l'autre souvent des rendez-vous chez nos clients et nous bougeons pas mal. C'est rare qu'on ne quitte pas le coworking sur toute une journée ». Un employé a depuis rejoint le duo. « L'accès se fait via un bracelet, c'est facile. Je vois son abonnement comme un avantage extra-salarial, que je fais passer en frais professionnels. Peut-être que si le nombre de jours commençait à être limité, je réfléchirais autrement. Je me suis aussi posé la question de l'accès des stagiaires, mais on n'a finalement pu prendre des pass à la journée ».

Le networking se fait généralement via les cours

Travailler ailleurs que chez moi, dans un cadre neutre, me motive et me donne de l'énergie.

— Céline Neef de Sainval —

du sport ou les événements qui gravitent autour de la communauté. « J'y ai même rencontré un client. Les contacts se font très naturellement, note encore Céline. Au niveau commercial, on fait peu de présentations sur place, mais on reçoit parfois des clients pour des déjeuners. Le cadre fait son effet ! Pour ma part, travailler ailleurs que chez moi, dans un cadre neutre, me motive et me donne de l'énergie. J'avais besoin de me créer une routine et le coworking en fait certainement partie ». ●

Un roman qui interpelle le monde de l'entreprise

Retenu lors de la première sélection pour le Prix 2024 du Premier Roman français, *Les Œuvres intérieures* donne à réfléchir sur les rapports de pouvoir dans le monde du travail. Et ils ne sont pas toujours très jolis ! Rencontre avec son autrice, Charlotte Augusta, par ailleurs enseignante d'un cours sur le management culturel à Sciences Po Paris.

✍ PHILIPPE VAN LIL

Les Œuvres intérieures, c'est l'histoire de Gabrielle, une femme de 25 ans qui vient de terminer ses études et décroche son premier poste dans une entreprise possédant une fondation d'art. Amenée à explorer le monde du travail et celui de l'art, la jeune femme est, dans un premier temps, subjuguée par les œuvres d'art qu'elle découvre, ainsi que par l'intelligence de ses collègues. Toutefois, derrière ce vernis, une tout autre atmosphère de l'entreprise se dévoilera peu à peu, notamment à la suite de la disparition inquiétante de l'une de ses collègues.

Du compromis à la compromission

« Le roman met en évidence la dureté du monde de l'entreprise. Au-delà des cas de harcèlement moral, il est évident qu'il y règne aujourd'hui une énorme souffrance », relate Charlotte Augusta. L'ouvrage met notamment en scène le directeur de la fondation ; il n'hésitera pas à trahir ses propres convictions, puis ses équipes par des comportements amoraux. « S'il me semble normal de devoir faire des choix et des compromis dans la réalité de plus en plus complexe du monde du travail, il y a cependant parfois de la compromission. Lorsque nous nous mettons à garder le pouvoir au détriment de la santé mentale des autres, nous nous compromettons. »

Plutôt que rester dans une approche descriptive de ces attitudes déviantes, *Les Œuvres intérieures* nous plonge ensuite dans l'onirisme et le rêve, nous faisant déambuler dans les galeries de la fondation et contempler des œuvres d'art. « C'est là une manière pour la jeune femme de s'échapper des rapports de pouvoir de ce monde du travail et de leur insidieuse invasion mentale. L'art peut constituer un véritable espace d'introspection et de récupération d'énergies. »

Accepter sa propre vulnérabilité

« À titre personnel, dans certains moments difficiles de ma vie, je me rendais au Centre Pompidou pour contempler des œuvres, ce qui me faisait énormément de bien », poursuit l'autrice. « Cela étant, dans le monde du travail, j'adopte plutôt une philosophie de l'action. Tout au long du roman, Gabrielle se pose



© Arthur-Fechoz

Aux yeux du personnage, tout étudiant qui entre dans le monde de l'entreprise est une sorte de chevalier.

— Charlotte Augusta —

d'ailleurs continuellement la question du courage. À son image, tout étudiant qui entre dans le monde de l'entreprise est une sorte de chevalier ; il ne devra pas vaincre des dragons ou sauver des princesses, mais affronter des épreuves invisibles et symboliques. »

Le roman est structuré autour d'une conversation entre Gabrielle et une conservatrice allemande de 60 ans. « De l'ordre de la profondeur, ce dialogue contraste avec l'agitation, voire la folie de l'entreprise. J'espère que le lecteur pourra pénétrer cet espace de réflexion et, si nécessaire, réussir à prendre du recul par rapport à sa propre vie professionnelle. Les personnes victimes de harcèlement moral quittent souvent leur emploi ou sont poussées dehors, avec l'impression d'avoir échoué. Ceux qui ont traversé des épreuves douloureuses dans le monde du travail pourront sans doute trouver un écho dans ce récit. Ils seront aussi peut-être plus à même de réaliser qu'il est normal d'avoir une certaine vulnérabilité et dès lors d'accepter leur propre vulnérabilité. » ●

À quoi sert le compte fédéral de formation ?

Lié au droit individuel à la formation, le FLA ou federal learning account a pour objectif d'aider les entreprises à documenter les ateliers participatifs, cours magistraux ou modules d'e-learning suivis en interne par leurs équipes. Le but ? Doper la formation des travailleurs dans tous les métiers et filières.

✂ FLORENCE THIBAUT

Au niveau technique, Le FLA ou compte fédéral de formation est une plateforme qui rassemble toutes les données liées à la politique de formation d'une organisation. Son utilisation a été prévue par la loi du 23 octobre 2023. Après des développements conséquents et complexes, la version finale de la plateforme est accessible depuis le 1^{er} avril 2024. Plusieurs éditeurs de logiciels RH spécialisés ont été consultés dans le cadre d'un groupe de travail pour être sûr que la solution réponde aux besoins du secteur privé et soit facilement connectable à d'autres solutions logicielles.

Metrilio en fait partie et assure depuis lors l'encodage des heures pour ses clients. « L'origine du FLA remonte à 2022. Il s'insère dans le Deal pour l'emploi conclu par les partenaires sociaux afin de garantir que chaque employé du secteur privé ait bien accès à des formations », cadre Benoît David, cofondateur et CEO de l'entreprise née il y a déjà 20 ans. « C'est une vraie avancée pour les droits de formation des employés. Le système offre un accès transparent aux crédits de formation de chaque employé. Chacun peut savoir où il en est dans son année, grâce à un compteur dédié et un accès personnalisé au portail ». Rappelons que les conditions exactes du droit à la formation varient selon la taille et le nombre de travailleurs au sein de l'entreprise.

Documenter pour optimiser

Depuis la mise en ligne du FLA, Les entreprises doivent y encoder toutes les formations suivies par leurs effectifs dans l'année, soit manuellement, soit en développant une solution dédiée, soit via un partenaire spécialisé, ce qui permet de gagner un temps précieux quand on a atteint une certaine taille et donc un certain volume de formations dispensées. « Le département RH n'est généralement pas un département technique et pour l'IT ce type de problématique figure souvent loin dans la liste des priorités. L'automatisation est pourtant clé pour ne pas être noyé dans le volume d'information à rapporter dans le système. Nous fonctionnons avec un API, une interface automatisée, pour que les données puissent être mises à jour en temps réel, un must dans notre société hyperconnectée. Pour cela, il est crucial que les données collectées soient pré-



© Shutterstock

On réalise enfin que la grande force d'une entreprise, c'est son capital humain.

— Benoît David —

cises et de qualité ».

Ainsi, l'outil de Metrilio a pour objectif de faciliter la gestion des données tant liées aux formations formelles qu'aux échanges plus informels, également considérés dans les cinq jours de formation obligatoires. « Le FLA reconnaît que la transmission de connaissances peut simplement être faite d'un manager à ses collaborateurs, hors d'une salle de classe. Le tout est d'enregistrer ces échanges. Tout l'avantage de recourir à la solution d'un spécialiste est

qu'elle peut être intégrée à d'autres logiciels RH, de gestion de la paie ou d'e-learning pour rassembler toutes les informations au même endroit », poursuit Benoît David, dont la société est également certifiée par l'ONSS pour effectuer les déclarations FLA.

Garder ses équipes motivées

L'enjeu de la formation dépasse largement les frontières de l'entreprise. « Depuis une dizaine d'années, on réalise enfin que la grande force d'une entreprise, c'est son capital humain. Des travailleurs bien formés sont essentiels à l'innovation et à la croissance de nos organisations, surtout si on veut se donner les chances d'atteindre un taux d'emploi de 80 % en 2023. Quand on a des bons profils dans son entreprise, il faut les développer. Le FLA, quand il sera optimal, permettra aux travailleurs d'être acteurs de leur formation. Un peu comme le portail sur les pensions, chaque personne pourra à tout moment suivre progressivement toutes ses formations et ses qualifications en temps réel ». ●

Jeune diplômé et puis après ?

Diplôme en poche, c'est une autre vie qui démarre. Mais comment se lancer sur le marché de l'emploi ? Quelles sont les démarches administratives avant de vivre sa première journée de travail ? Parmi les étapes clés figure l'inscription au Forem ou chez Actiris pour avoir officiellement le statut de demandeur d'emploi.

✂ FLORENCE THIBAUT

Jeune diplômé, qu'on ait réussi en première session ou en septembre ses études, on ne sait pas toujours par quoi commencer pour trouver un job, régler ses formalités administratives, ni où chercher des conseils. « La première chose à faire est de s'inscrire comme demandeur d'emploi, sauf si, bien sûr, on a déjà signé son premier contrat, introduit Laura Bertrand, conseillère PME chez SD Worx. En Belgique, on a toujours besoin d'un statut social, qu'on soit étudiant, demandeur d'emploi, actif ou retraité. Il conditionne l'accès aux soins de santé et à la sécurité sociale. Mon conseil serait de s'enregistrer le plus tôt possible pour ne pas connaître de période de latence ».

S'insérer dans un trajet

Pour obtenir ce statut, il s'agit de s'inscrire dans

la caisse de sa région : Actiris à Bruxelles, le Forem en Wallonie et le VDAB en Flandres. « L'emploi étant une matière régionale, on s'inscrit là où on habite. Une fois inscrit, le stage d'attente pour obtenir des allocations d'intégration démarre instantanément et ce pour une durée de 310 jours. L'étudiant devenu chercheur d'emploi a alors accès à un trajet d'accompagnement dans la foulée et donc à un service personnalisé. Il peut avoir des conseils pour faire son CV, envoyer une candidature ou se préparer à un entretien. Comme un employé lambda, il lui faudra montrer qu'il cherche activement ».

Avec ou sans beaucoup d'expérience (stages, jobs d'étudiants, mouvements de jeunesse...) à mentionner, se créer un profil LinkedIn et dire qu'on cherche un emploi fait également partie des choses à faire rapidement. « Cela reste un des lieux pour trouver un emploi. On y retrouve des annonces pour tout type d'ancienneté ».

Nouvel emploi, nouveau statut

Pour ceux qui ont déjà trouvé un premier emploi, il est important de s'inscrire à la mutuelle. Ainsi, jeune travailleur, on ne peut plus rester affilié à la mutuelle de ses parents. Celle-ci gère tout ce qui a trait aux frais médicaux et aux prestations accordées en cas de maladie de longue durée, cependant, elle ne couvre pas tout. Des assurances complémentaires, comme l'assu-

La première chose à faire est bien de s'inscrire comme demandeur d'emploi.

— Laura Bertrand —

rance hospitalisation, font parfois partie du package salarial proposé par l'employeur. C'est un point à vérifier quand on négocie son contrat. Une fois installé dans sa fonction, il faut aussi déjà penser à ses premiers congés. « La particularité du système belge est que dans le secteur privé, on a droit à des congés sur base de ce qu'on a travaillé et cotisé à la sécurité sociale l'année civile précédente. Et comme jobiste étudiant, on ne cotise par définition pas. Plusieurs systèmes, dont les « vacances jeunes » pour les travailleurs âgés de moins de 25 ans ou les « vacances européennes » pour les autres permettent de compenser ce manque à certaines conditions, dans l'idée d'offrir une pause bien méritée à ces jeunes recrues ». ●



© Shutterstock

L'IA, le royaume des freelances

© Shutterstock

Alors que l'intelligence artificielle continue de disrupter le paysage économique, les entreprises se tournent de plus en plus vers les talents indépendants pour répondre à leurs besoins en compétences. D'après l'étude « Malt Trends », la demande pour des experts en IA a bondi de 70 % entre 2022 et 2024.

LAURENCE BRIQUET

Les projets en IA générative connaissent une envolée spectaculaire, avec une hausse de 300 % de la demande, accompagnée d'une augmentation de 200 % de l'offre de talents qualifiés. C'est ce que la plateforme d'experts indépendants Malt observe depuis 2 ans. Fondée en 2013 par le CEO Vincent Hugué, Malt est la plateforme leader du freelancing en Europe, avec une communauté de plus de 750.000 talents indépendants qui mettent leurs compétences et expertises au service des organisations qui recherchent des talents externes.

Les entreprises, bien qu'enthousiastes face aux promesses de l'IA, rencontrent de nombreux obstacles : pénurie de talents spécialisés, cadre juridique contraignant et coûts souvent élevés. Dans ce contexte, les freelances se positionnent comme des acteurs clés pour combler ces lacunes, apportant une expertise technique tout en accélérant la mise en œuvre des projets IA.

De multiples défis stratégiques

« Pour que l'IA dépasse le stade de l'emballage médiatique, les entreprises doivent se concentrer sur leurs défis stratégiques et renforcer l'infrastructure nécessaire », indique Claire Lebarz, Chief Data & AI Officer chez Malt. « Les freelances jouent un rôle essentiel en apportant conseil et compétences pointues aux entreprises qui doivent intégrer ces technologies ».

Les besoins des entreprises en matière d'IA sont variés, mais certains domaines se démarquent. Ainsi, les missions liées à la gouvernance, à la sécurité et à l'éthique, trois aspects devenus critiques avec les nouvelles réglementations européennes, ont connu une augmentation de 366 % sur Malt. Cependant, bien que la demande explose, l'expertise dans ces domaines reste encore rare alors que l'IA se développe sans cesse. « Il y a quelques années, l'IA était l'affaire des experts. Aujourd'hui, elle est l'affaire de tous. Chacun peut s'en servir », note Perrine Ferrault, Chief Freelance & Community Officer chez Malt.

Les métiers liés à la data continuent d'attirer l'attention des entreprises, notamment en raison des projets d'IA de plus en plus axés sur l'automatisation et l'efficacité. Les Data Scientists représentent à eux seuls 39 % de la demande en IA, suivis par les Data Engineers (23 %) et les développeurs back-end (15 %). Les projets d'IA, en particulier ceux liés à l'ingénierie, sont égale-

ment plus longs et plus complexes : 69 % d'entre eux durent plus d'un mois et 80 % nécessitent un engagement à temps plein.

Accélération de la transformation

En Belgique, le nombre de freelances dont les compétences incluent l'IA a bondi de 172 % entre 2022 et 2024, un signe que le marché local suit également cette tendance. Gaëlle Helmsmoortel, experte belge en IA et transformation digitale, observe que « l'IA transforme profondément l'organisation interne des entreprises, bien au-delà des aspects purement technologiques. Elle modifie les interactions entre départements et automatise de nombreuses tâches. Les entreprises qui réussiront seront celles capables de gérer efficacement ce changement, tant sur le plan humain qu'organisationnel ».

Les freelances, avec leur flexibilité et leur expertise technique, se révèlent être des partenaires clés pour accompagner cette transition, que ce soit dans la formation, le conseil ou l'implémentation des nouvelles technologies. Comme le rappelle l'étude de Malt, la demande pour des prestations de conseil et formation en IA a augmenté de 88 % ces dernières années, dépassant même l'offre disponible. Les entreprises belges et européennes qui sauront tirer parti de ces ressources externes agiles bénéficieront d'un avantage décisif dans cette nouvelle ère technologique. ●

La formation, passeport pour l'emploi et pour une nouvelle carrière

Dans sa nouvelle émission « L'emploi, on en parle », le Forem se penche sur les formations et tout ce qu'elles peuvent apporter aux chercheurs d'emploi. Que ce soit en ligne, en entreprise ou par rapport aux soft skills, la formation reste essentielle pour apprendre un nouveau métier ou pour développer de nouvelles compétences. Où se former et avec quels objectifs ? On vous guide...

Celui ou celle qui a envie de se former, en Wallonie, a un vaste choix, entre les stages en entreprise, les formations aux fameuses soft skills ou encore les formations en ligne. Le Forem propose, de son côté, pas moins de 360 formations gratuites et porteuses d'emploi. Rap-

pelons qu'en 2022, 45 % des chercheurs d'emploi étaient au maximum diplômés de l'enseignement secondaire du deuxième degré. On comprend donc l'importance de se former.

« Une formation, c'est l'occasion et l'opportunité d'acquérir de nouvelles compétences mais aussi de pouvoir entamer une autre carrière professionnelle. Par cette nouvelle expérience, c'est parfois une nouvelle vie qui commence », explique Fabienne Beusinne, responsable du service clientèle au Forem de Liège.

Pour elle, le gros avantage de suivre les formations, c'est d'abord d'avoir plus de chances de trouver un emploi. « Il y a des formations courtes ou longues qui permettent d'acquérir un métier. Mais le principal avantage

pour les demandeurs d'emploi, c'est qu'elles sont gratuites. Un certain nombre de freins sont également levés comme 2 € bruts de l'heure, les frais de déplacement et les frais de garde d'enfants pour les jeunes parents », poursuit Fabienne Beusinne. L'autre avantage, c'est d'avoir des formateurs extrêmement compétents qui sont des formateurs métier expérimentés qui connaissent bien le monde des entreprises. Ils ont donc une expérience professionnelle et transmettent, avec passion, leur savoir et leur expérience.

MAXIMISER LES CHANCES DE RÉUSSITE

La formation est donc essentielle pour intégrer le marché du travail. L'une des missions du Forem, c'est de maximiser les chances de réussite du chercheur d'emploi et de le former. Cette formation peut, par exemple, prendre la forme du PFI, le Plan Formation Insertion, (qui apporte un côté pratique, proche du terrain), à l'image de ce qu'ont fait Yassine Boubkouk, développeur logiciel, et Kevin Doucenet, business développeur IT, au sein de l'entreprise SRD Informatique. Après un PFI, Yassine a obtenu un contrat à durée déterminée (CDD) avant un contrat à durée indéterminée (CDI). Kevin, lui, est actuellement en PFI dans cette entreprise. « J'avais déjà fait un PFI par le passé, ce qui m'a permis d'acquérir de nouvelles compétences », confie ce dernier. « Ici, en discutant avec le CEO, il était question de pouvoir m'engager et que je puisse amener quelque chose de positif à l'en-



© DR

treprise », ajoute Kevin.

Un autre axe de formation, ce sont les soft skills, également appelées compétences comportementales telles que pouvoir communiquer, gérer son stress, s'organiser, adopter le vocabulaire adéquat, etc. « Le terme soft skills recouvre pas mal de choses », explique Katty Cannella, conseillère Emploi au Forem. « On pourrait dire les savoir-faire comportementaux, les qualités personnelles ou interpersonnelles. Et, en effet, elles sont de plus en plus recherchées par les employeurs aujourd'hui. C'est donc vraiment important de pouvoir les identifier et notamment de pouvoir les citer sur un CV mais, surtout, de pouvoir les illustrer par des cas concrets lors de l'entretien d'embauche. Ce n'est pas tout de dire qu'on a le sens de l'écoute. Encore, faut-il l'appliquer en entretien », note la conseillère. Se former reste bel et bien une priorité professionnelle. Que ce soit pour décrocher un job ou pour développer ses compétences, il y a toujours une bonne raison de suivre une formation... avant tout pour décrocher ou maintenir son emploi. ●



© DR

Formation à distance : du choix en quelques clics



Yannic Delande, expert Forem. © DR

Les formations à distance sont de plus en plus nombreuses dans des domaines aussi variés que la construction, l'informatique, les langues ou encore le management. Rien d'étonnant : elles présentent de nombreux avantages. Le premier est probablement le fait que ce soit un enseignement individualisé qui peut être pratiqué à différents moments. « De plus, les niveaux d'apprentissage peuvent être différenciés dans un même groupe de participants. On peut avoir des évolutions qui sont vraiment individualisées. Et aujourd'hui, de plus en plus, on essaie d'individualiser les parcours de formation dans l'objectif de permettre à chacun d'acquérir les compétences à son propre rythme et le plus rapidement », enchaine Yannic Delande, expert Forem.

Il est en effet possible, pour tout un chacun, de trouver la formation qui lui convient vraiment et qu'il ou elle

pourra suivre à son rythme, de chez lui ou chez elle. Communication, marketing, horeca, industrie ou encore bureautique et construction, le choix est vaste et ne nécessite pas de disposer de gros outils : un ordinateur et une connexion internet suffisent.

Faut-il être détenteur d'un master en informatique pour y accéder ? Heureusement, non. Les modules ont été conçus avec des pédagogies qui permettent d'être accessibles partout, pour tout le monde. Tenté par l'aventure de la formation ? Le plus simple, c'est de passer par le Service clientèle du Forem qui se charge d'orienter le chercheur d'emploi. Pour l'aider à trouver la formation qui lui conviendra le mieux et qui lui permettra d'être encore plus performant sur un marché de l'emploi en constante évolution... ●

Cette publication n'engage pas la rédaction.



Fabienne Beusinne, responsable du service clientèle au Forem de Liège. © DR



Katty Cannella, conseillère Emploi au Forem. © D.R.

Infirmier, aide-soignant... Quels sont les **métiers** de la santé les plus demandés ?

Quels sont les postes les plus recherchés dans le secteur des soins de santé ? Nous avons compilé les données du Forem et d'Actiris pour trouver les trois métiers les plus demandés aujourd'hui sur le marché de l'emploi.

✂ GEORGES XOURAS

La pénurie dans les soins de santé ne date pas d'hier. Ainsi, en 2023, le Forem a diffusé 12.952 opportunités d'emploi pour des métiers de la santé. Parmi celles-ci, 75,4 % concernaient des métiers identifiés en pénurie et/ou en fonction critique, soit 9.764 exactement. Si le Forem ne gère pas seul toutes les offres d'emploi sur le territoire wallon, c'est tout de même un fort indicateur du marché de l'emploi. Mais quels sont exactement les métiers les plus recherchés dans le domaine des soins de santé ? Focus sur les trois métiers les plus demandés, grâce aux chiffres combinés du Forem et d'Actiris.

Les infirmiers toujours autant courtisés

Ce n'est bien évidemment pas une surprise, les emplois d'infirmiers sont les plus demandés dans le secteur. Une étude menée par Jobat en 2023 relevait qu'un poste sur trois du secteur des soins de santé était destiné aux infirmiers et infirmières. Il manque d'ailleurs de 25 à 30.000 postes d'infirmiers en Belgique. Et ceux travaillent dans le secteur le ressentent tous les jours. En Wallonie, on dénombrait 4.046 opportunités d'emploi en 2023 pour des postes d'infirmiers et d'infirmières. Une demande qui a encore augmenté puisqu'en 2024, on compte déjà près de 6.000 offres d'emploi pour un emploi d'infirmier ou d'infirmière.

À Bruxelles, on compte près de 1.400 offres d'emploi sur l'année 2023, un chiffre qui reste stable sur les 12 derniers mois. Les raisons sont multiples et connues pour expliquer ce manque de main-d'œuvre selon l'analyse du Forem des fonctions critiques et en pénurie en Wallonie : manque de candidats, conditions de travail, niveau de formation ainsi qu'image du secteur en termes de sous-investissements. Une pénurie de main-d'œuvre qui est aujourd'hui structurelle, tant elle est récurrente.

Les aides-soignants à la deuxième place

Juste à côté des infirmiers, la place des aides-soignants reste importante dans les soins de santé. Si un infirmier est notamment responsable des soins et traitement d'un patient, du planning ou encore de la relation avec le médecin, l'aide-soignant effectue des soins d'hygiène et de confort et peut prodiguer certains



© Shutterstock

On recherche en ce moment entre 25.000 et 30.000 infirmiers dans toute la Belgique.

soins (changer un pansement, prendre la température ou le pouls...). Le souci, c'est que la pénurie de main-d'œuvre touche également ces aides-soignants. Le Forem a dénombré 2.676 offres d'emploi d'aide-soignant en 2023 et déjà 2.564 pour 2024. Même ordre d'idées à Bruxelles avec 527 opportunités d'emploi en 2023 et 412 sur les douze derniers mois.

Les assistants sociaux sur le podium

La dernière marche du top 3 des métiers les plus recherchés dans les soins de santé est occupée par le métier d'assistant social, également déclaré en pénurie. La Wallonie comptait 1.550 offres d'emploi en 2023 et 1.051 pour l'instant en 2024. À Bruxelles, on a compté près de 900 offres d'emploi l'année dernière et déjà 852 sur les douze derniers mois. Dans ce cas-ci, et toujours selon l'analyse du Forem, la pénurie serait due aux conditions de travail ainsi qu'au manque de reconnaissance sociale plutôt que sur le nombre de diplômés.

Si ces trois métiers sont les plus demandés, la pénurie dans les soins de santé ne s'arrête pas là : les puériculteurs, les pharmaciens ou encore les ergothérapeutes sont fortement demandés en Belgique et ce, dans les trois régions. ●

« J'aime mon métier d'infirmière, même si ce n'est clairement pas facile tous les jours »



© Shutterstock

Être infirmière, c'est vraiment une vocation, un don de soi. Infirmière en soins palliatifs et continus à l'hôpital Saint-Luc, Laura Fire, 33 ans, nous parle de son métier passionnant, mais aussi compliqué.

✂ GEORGES XOURAS

Laura n'était pas forcément destinée à devenir infirmière : « Ce n'était pas un métier connu pour moi. Personne dans ma famille ne travaille dans le secteur des soins de santé ». Cette Bruxelloise de 33 ans a toujours aimé le contact social, mais se voyait plutôt travailler avec des enfants, dans une crèche par exemple, en tant que puéricultrice... ou infirmière. « Je me suis dirigée vers un stage d'observation et j'ai été conquise ».



A refaire, Laura choisirait le même métier, en dépit des difficultés. © DR.

Un job relationnel, mais aussi technique

Ce qui a plu à cette maman de deux enfants, c'est apprendre les soins techniques. « J'ai aimé aussi travailler dans les hospitalisations chroniques. On connaît les patients, leurs habitudes, leur famille, leur vécu. L'oncologie 'matchait' bien tout cela : le côté technique avec beaucoup de choses à faire et des patients qui doivent revenir. J'ai fait une année de spécialisation et j'ai commencé à travailler dans ce service-là ». Aujourd'hui, Laura travaille aux soins palliatifs. « C'est un plus petit service, avec moins de patients. Le personnel est moins nombreux aussi ». Elle a ainsi décidé de changer de service après avoir eu son deuxième enfant afin de diminuer un peu son temps de travail.

Des horaires irréguliers et intenses

« C'est sûr que quand on est infirmière, on n'a pas d'horaires fixes », précise Laura. Les nuits, les week-ends, les jours fériés, les fêtes de fin d'année... « Il faut s'organiser, mais parfois c'est inévitable, nous n'avons pas le choix. Et nous manquons souvent des moments en famille ». La pénurie se ressent encore et toujours, et de plus en plus. « On travaille vraiment en sous-effectifs, constamment. On est rappelés pendant nos congés, on fait des journées très longues... Nous ne sommes pas tenus d'accepter tout le temps, mais on pense aussi à nos collègues. Si nous ne faisons pas d'efforts, cela joue aussi sur la qualité du service. Nous avons parfois des aides-soignants

C'est un beau métier et on a vraiment besoin de nouvelles recrues !

— Laura Fire —

en renforts, mais ce n'est pas exactement le même métier ».

Un impact aussi sur la qualité de vie

Tous ces efforts ont aussi des impacts : « Je rentre très fatiguée du boulot, c'est pour ça que j'ai changé de service aussi. C'était trop intense. C'est dur psychologiquement mais aussi intellectuellement, il faut rester concentrée. Il y a beaucoup de patients avec beaucoup de traitements. Cela impacte la vie de famille. Quand on est épuisée, on n'a pas toujours le courage de s'occuper de ses enfants ». Malgré tout ce que cela pourrait laisser transparaître, Laura Fire reste passionnée : « J'aime beaucoup ce que je fais et si c'était à refaire, je le referais sans hésitation ». Elle aimerait surtout que d'autres personnes choisissent cette voie, et répondent ainsi à la pénurie, source de bien des problèmes. « C'est un beau métier, et on a vraiment besoin de nouvelles recrues ! », conclut l'infirmière. ●

« Futurs infirmiers, on vous attend ! »

Avec ses plus de 15 ans d'expérience en milieu hospitalier, Julie* est bien placée pour parler de son métier, de l'évolution de celui-ci et de la pénurie en cours en ce moment. À laquelle elle est confrontée quotidiennement..

✎ GEORGES XOURAS

On le sait, il manque de 25 à 30.000 infirmiers et infirmières en Belgique. Cette pénurie, Julie (qui a choisi de rester anonyme) en perçoit les conséquences tous les jours dans son métier au service oncologie à l'hôpital de Charleroi.

« Je parle surtout pour mon service, mais on ressent cette pénurie quotidiennement et nous ne sommes pas les seuls à devoir la compenser ».

Des départs, pas assez d'arrivées

L'une des raisons du manque de personnel, c'est la réalité du terrain, surtout dans un service oncologie. « Beaucoup de nouveaux arrivent et se rendent compte que c'est plus lourd et plus compliqué qu'ils ne le pensaient. Et donc s'en vont. On a aussi beaucoup de personnes qui veulent aller dans un autre secteur ou service et les étudiants qui sortent sont moins attirés par les hôpitaux et optent davantage pour le service à domicile, malgré l'intérêt

et la beauté de nos métiers ». Julie estime qu'avant, une personne restait dans le même service au moins 5 ans et que c'est beaucoup moins le cas aujourd'hui.

Le Covid-19 est passé par là

Le stress de la crise sanitaire a certainement fait des dégâts. « J'ai l'impression que la période du Covid n'a pas aidé. On nous a demandé de faire 12h de service, demandé à des infirmières d'aller dans les services Covid. On a beaucoup donné et on a mis beaucoup de choses de côté pendant cette période de crise, qui a duré bien trop longtemps », continue Julie. Le résultat ? « Beaucoup d'infirmiers et d'infirmières ont été épuisés et cela les a dégoûtés du métier ». Et ce n'est pas comme si les périodes normales étaient de tout repos non plus. « C'est le milieu hospitalier, même si le salaire est assez élevé, vu les horaires, les gens s'attendent à beaucoup mieux, à plus de qualité de vie. Et on n'a pas un 8-16h tous les jours non plus ».

Compliqué de répondre à la pénurie

Comment attirer plus de personnes vers le métier d'infirmier et les inciter à travailler dans des hôpitaux ? Dans un monde idéal, le métier d'infirmier devrait être revalorisé et redevenir attractif : « Je souhaite que les gens aient de nouveau l'envie d'être dans les soins de santé. C'est un très beau

Le métier d'infirmière, c'est vraiment un choix du cœur.

métier, et cela gagnerait à être plus connu ». Mais que mettre en place pour y arriver ? « C'est un peu le serpent qui se mord la queue. Si les services étaient complets, la charge de travail se ressentirait moins, l'ambiance serait moins lourde et cela bénéficierait à tout le monde. Et cela attirerait plus de jeunes, mais ils ne sont plus attirés par ce métier... ».

Julie a tout de même quelques conseils pour ceux et celles qui se lancent dans ces études : « Tenez bon quatre ans, même si l'envie n'est parfois pas là ou que certains professeurs disent que ce n'est pas pour vous. Le métier d'infirmière, c'est un choix du cœur. Choisissez un service qui vous parle à vous. Ne vous laissez pas imposer le choix lors du recrutement. Si on est dans un service qui nous plaît, cela nous donnera envie de continuer plus longtemps ». ●

À noter : Prénom modifié sur demande de l'interviewée.



© Shutterstock



3 DÉCEMBRE 2024

**Cercle du Lac
Louvain-la-Neuve**

LSM HR DAY

– 19^e édition

L'AUTHENTICITÉ DANS LA GESTION DE L'ENTREPRISE: CHIMÈRE OU RÉALITÉ?

PLUS QU'UN RENDEZ-VOUS, UNE TRADITION ! LE LSM HR DAY REVIENT, FIDÈLE À SES FONDAMENTAUX — PARTAGE DE RÉSULTATS DE RECHERCHE, CONFÉRENCIER-ÈRE-S DE HAUT VOL, ÉCHANGES INSPIRÉS ET INSPIRANTS, CONVIVIALITÉ... ET UNE THÉMATIQUE CLÉ POUR LES DRH COMME POUR LES CHERCHEUR-SE-S.

LORS DE CETTE ÉDITION, LA 19^E DÉJÀ ! NOUS METTRONS AU CŒUR DE LA RÉFLEXION UNE NOTION DE PLUS EN PLUS MOBILISÉE EN ENTREPRISE, CELLE DE L'AUTHENTICITÉ. MAIS QU'EST-CE AU JUSTE QU'ÊTRE AUTHENTIQUE ? EN TANT QUE LEADER ? EN TANT QUE COLLABORATEUR ? EN TANT QUE (D)RH ? AVEC QUELLES IMPLICATIONS ? ET À QUELLES CONDITIONS PEUT-ON VRAIMENT VENIR « COMME ON EST » DANS L'ENTREPRISE ?

PROGRAMME ET INSCRIPTION :

htag.references.be/c/events/LSMHRday2024



INFORMATIONS :

pascale.lenaers@references.be
0471.85.70.42

– Parmi les intervenant-e-s –



Laurent Taskin

PROFESSEUR
Louvain School of Management
UCLouvain



Caroline Ruiller

MAÎTRE DE CONFÉRENCES
IGR-IAE Rennes
Université de Rennes



Blanche Segrestin

ENSEIGNANTE-CHERCHEUSE
Mines ParisTech

AINSI QUE **PAULINE FATIEN** (GRENOBLE ÉCOLE DE MANAGEMENT), **CHARLES REVUE** (EMLYON BUSINESS SCHOOL), **LOUISE PATESSON** (UCLouvain) ET D'AUTRES INTERVENANT-E-S, DONT PLUSIEURS PRATICIEN-NE-S, À CONFIRMER...

LE LSM HR DAY EST CO-ORGANISÉ PAR



Marie Dupont, des soins esthétiques au Palais de Justice

Première femme à être choisie comme bâtonnière pour le barreau francophone de Bruxelles, Marie Dupont est aussi la plus jeune candidate à occuper cette prestigieuse fonction. À tout juste 46 ans, elle entend dynamiser et démocratiser son ordre.

✎ FLORENCE THIBAUT

Rencontre avec celle qui chapeaute les avocats francophones de la capitale dans son bureau au premier étage du Palais de Justice, entre la bibliothèque et la salle de l'ordre, quelques semaines après sa première rentrée judiciaire.

Vous venez de prendre la tête du barreau de Bruxelles, le plus important du pays, ce 2 septembre, comment se sont passées vos premières semaines ?

Je suis encore en train d'aménager mon bureau, à deux pas de celui de Frank Judo, mon homologue de l'ordre néerlandophone. Je suis fière d'avoir été choisie. Je ne découvre pas la maison, cela dit. À Bruxelles, on est toujours vice-bâtonnier deux ans pour se préparer au rôle de bâtonnier. J'ai ainsi pu échanger à de nombreuses reprises avec Emmanuel Plasschaer, mon prédécesseur. Le bâtonnier sortant reste toujours impliqué. Avant, on occupait cette fonction jusqu'à la fin de sa vie. Donner sa démission était mal vu. Pour ma part, je ne vois pas la fonction comme un sacerdoce, mais comme un projet, un moment dans une carrière. Je me sens très chanceuse qu'une fille comme moi puisse vivre cette expérience. Mon vice-bâtonnier, Marc Dal, est d'ailleurs déjà choisi pour être mon successeur. On se connaît bien pour avoir déjà collaboré au sein de l'association du jeune barreau. C'est très chouette de se retrouver.

Comment envisagez-vous votre nouveau rôle ?

Ma première mission est de défendre les quelque 5000 avocats, dont environ 1000 stagiaires, inscrits au barreau francophone de Bruxelles. Notre métier est autorégulé. Seul le barreau joue le rôle d'arbitre et de gendarme. Il lui faut tenir à jour qui est avocat et qui ne l'est plus. C'est essentiel puisque de par sa fonction, l'avocat peut représenter légalement ses clients. Cela impose une éthique forte et des formations en continu, à n'importe quel stade de la carrière. Ainsi, par exemple, tous les cinq ans, un avocat doit renouveler sa spécialisation. Pour être des adversaires loyaux et efficaces, les avocats doivent maintenir leurs compétences. En fait, je vois mon rôle comme celui d'un chef d'orchestre qui coordonne les partitions de chacun, donne le rythme et garantit une harmonie globale.

Le CV de Marie Dupont en quelques dates

- 1996 : Formation d'esthéticienne
- 2000 : Première année d'étude de droit à l'UCLouvain
- 2005 : Licence en droit obtenue avec grande distinction
- 2005-2010 : Stage et spécialisation dans le droit des contrats et des obligations au sein du cabinet Janson & Baugniet, puis chez Philippe & Partners
- 2011-2017 : Assistante à l'ULB
- 2014 - en cours : Médiateur agréée
- 2018 - en cours : Associée chez Intakt
- 2024 - en cours : Bâtonnière du barreau de Bruxelles

Qu'est-ce qui vous a donné envie d'endosser ce nouveau poste ?

Ce n'est pas un ou plusieurs projets particuliers qui m'intéressaient, mais bien l'envie de contribuer à définir ce qu'est la profession d'avocat. Elle a pour moi deux aspects tout aussi importants. Le premier est son rôle de contre-pouvoir. Ensemble, les avocats défendent des valeurs fortes d'intérêt public. Ils défendent aussi des personnes morales ou physiques de manière individuelle. Certains confrères se concentrent plus sur un aspect plutôt qu'un autre, mais ces deux niveaux doivent absolument se rencontrer. Le droit à la justice pour tous est aussi quelque chose qui m'anime et me passionne. Chaque être humain à droit gratuitement au conseil juridique, que ce soit un enfant ou une personne sans-papier. Ce sont généralement ceux qui en ont le plus besoin qui ne sont pas au courant et c'est ce que je veux changer.

À quoi pourrait ressembler une de vos journées-typiques ?

Il n'y en a pas ! Moi qui déteste m'ennuyer, je suis vernie. Chaque barreau a ses spécificités. À Bruxelles, je travaille avec trois équipes différentes, dont mon équipe resserrée de cinq personnes, celle du conseil de l'ordre et le staff administratif du barreau. Une constante : je vois mon cabinet tous les jours. Nous parcourons les dossiers ensemble et cela nourrit ma réflexion. Je rencontre régulièrement des avocats, parfois en difficulté, parfois en demande de guidance. Je



Marc Dal et Marie Dupont, un duo qui a déjà fait ses preuves. © Amélie de Wilde.

participe également à toutes sortes de réunions avec nos parties prenantes, notamment les magistrats des parquets et tribunaux, de vrais partenaires. Bâtonnier n'est pas un job qu'on fait seul, mais à 5000.

Venue du monde de l'esthétique avant d'entamer vos études de droit, vous n'avez a priori pas un parcours classique...

Enfant, je voulais plutôt être ingénieure et construire des ponts. Comme beaucoup, j'ai découvert le droit avec les séries américaines, qui montrent plutôt à voir des cabinets d'affaires. Quand mon père est décédé, je n'ai pas eu l'occasion de faire des études supérieures, mais je me suis rattrapée après en travaillant à mi-temps quelques années. Je suis l'exemple qu'on peut devenir ce qu'on veut devenir. Comme l'esthétique, s'il faut trouver un fil rouge à mon parcours, le droit contribue à rendre le monde plus beau. On voit que les parcours sont moins linéaires qu'avant, c'est très inspirant. Les stagiaires, par exemple, font aujourd'hui leur stage dans deux ou trois cabinets, là où avant on restait

au même endroit et de souvent y être engagé.

Avocats à l'école, ProPulse... Le barreau mène plusieurs projets pour démocratiser le métier d'avocat. En quoi est-ce important pour vous de travailler sur l'inclusion ?

Dans un état de droit, la justice concerne tout le monde. Il est impossible de passer une journée sans être confronté au droit, qu'on le veuille ou non. Il y a pas mal de clichés sur le métier d'avocat, que je veux continuer à déconstruire. Ce n'est pas un métier réservé à l'élite ou aux nantis, loin de là. Le milieu socio-économique, l'origine culturelle ou ethnique ne devrait pas être un frein pour accéder à la profession. S'il y a vingt ou trente ans, être une femme était une caractéristique classée dans la colonne des moins, ce n'est plus le cas aujourd'hui. C'est même l'inverse. Il en va de même pour d'autres caractéristiques de la diversité. Nous sommes à un moment charnière où on se rend compte de toute la richesse des parcours diversifiés. Certains profils ont des atouts que leurs parents n'auraient pas pu faire valoir. Il faut oser, es-

sayer et y aller.

Quels sont vos chantiers prioritaires pour ces deux prochaines années ?

Ils sont multiples ! La justice est désargentée en Belgique. Cela fait trente ans, qu'on accumule du retard dans les dossiers. Il faut que l'État se réveille. Les avocats font souvent face au désarroi de leurs clients face aux délais à rallonge. C'est usant et fatigant. Comme les autres professions, nous devons également embarquer dans le train de l'intelligence artificielle. Je ne veux pas qu'il y ait des première, deuxième et troisième classes. Il nous faut moderniser nos outils. Si la loi est accessible à tous en open source, ce n'est pas le cas de tout ce qui relève de la doctrine, aux mains d'éditeurs privés. Certains grands cabinets peuvent se payer l'accès à cette documentation, d'autres non. Cela crée une fracture au sein des avocats, ce qui est dangereux pour le droit universel à la justice. Nous devons être créatifs et trouver de nouvelles solutions pour partager les données utiles à tous. ●

Le barreau de Bruxelles en quelques chiffres

- L'âge médian au barreau francophone de Bruxelles est de 42 ans
- Il est de 39 ans pour les femmes et 46 ans pour les hommes
- En moyenne, les bâtonniers sont élus à ce poste à l'âge de 55 ans
- Le mandat est fixé pour deux ans
- Sur les 5.006 avocats inscrits au barreau en juin 2024, on dénombre 2.489 femmes, soit près de la moitié.
- 20 % de cette population sont des stagiaires
- Il y a 10 barreaux en Belgique, dont 10 francophones

« Les chocolatiers sont avant tout des artisans »

On ne présente plus le chocolatier star et entrepreneur à succès Pierre Marcolini. Qu'on soit à Bruxelles, à Shanghai ou à Tokyo, on se délecte de ses tablettes 'bean to bar', de ses pralines ou de ses pâtisseries. Ce qu'on sait moins, c'est qu'il a recréé des métiers dans son équipe qui n'existaient plus en Belgique.

✂ FLORENCE THIBAUT

Qu'est-ce qui vous a donné envie de travailler dans l'univers du chocolat ?

Je suis né à Charleroi, mais j'ai grandi à Saint-Gilles. Enfant, je passais souvent devant une pâtisserie de mon quartier qui me fascinait. J'ai toujours observé tous ces gâteaux. À 14 ans, c'était parti, je démarrais ma formation au Ceria. Quand j'ai dû choisir mon premier stage, j'ai forcément choisi une pâtisserie, à Saint-Gilles. Je me suis installé à mon compte en 1995 dans un garage de 30 m². Les cinq premières années, j'ai commencé à travailler comme tout le monde en achetant ma base de chocolat à des grands groupes comme Belcolade ou Callebaut, avant de repenser le modèle pour pouvoir développer plus de créativité. La connaissance et les techniques s'étaient perdues en Belgique, pourtant terre de chocolat. Je me suis dit qu'il y avait vraiment quelque chose à faire pour travailler autrement et recréer cette expertise. Je viens d'avoir 60 ans cet été et je ne regrette pas une seconde avoir choisi cette carrière.

Quelle ont été les rencontres décisives de votre carrière ?

J'ai eu la chance de rencontrer beaucoup de personnalités incroyables, chefs, pâtisseries, entrepreneurs... Un des premiers qui m'a fait confiance est Patrick Van Wayenberg, le fondateur de La Brioche d'Or située rue Vanderkindere. Il m'a transmis les bases de l'artisanat et le goût du travail bien fait. Ensuite, j'ai passé pas mal du temps à Lyon dans le cadre des Championnats du monde de pâtisserie (remportés en 1995) et j'allais souvent rendre visite à Maurice Bernachon, un chocolatier qui travaillait ses propres fèves de cacao. J'adorais aller lui rendre visite dans son atelier et voir ses équipes torréfier les fèves. Cette odeur de chocolat brûlé m'a marqué. C'était alors un monsieur âgé, très élégant, passionné et passionnant. C'était presque un pèlerinage pour moi. C'est en suivant ses traces que je me suis dit qu'il était possible de se réapproprier tout le processus de fabrication du chocolat de la fève à la tablette pour proposer un chocolat d'auteur. Comme dans la cuisine, on le sait, ce sont les fonds qui font la personnalité d'une recette.

La tradition occupe une large place dans vos méthodes de production où le travail de la main



Pierre Marcolini à côté de son chef d'atelier Laurent Soenen. © Antoine Melis, Curryketchup.

est encore bien présent...

Si on revient à la définition du Larousse, créer du chocolat, c'est le fabriquer, pas le travailler ou le transformer. Quand j'ai commencé à torréfier moi-même les fèves de cacao, nous avons racheté des machines datant des années 1960 qui fonctionnent toujours aujourd'hui. Elles produisent un chocolat super lisse. On les traite comme des vieilles dames. Nous avons également recréé des métiers qui n'existaient plus depuis l'après-guerre, comme celui de torréfacteur, de raffineur et de responsable du conchage. Tout ne peut pas être automatisé et mécanisé. Quand on utilise de la vanille, par exemple, on la gratte encore à la main. Tout ce qui est produit par la maison est toujours confectionné dans notre atelier de Haren. C'est dans notre ADN et cela ne changera pas. Nous faisons de l'artisanat, c'est une vraie fierté. Une tablette de grand cru, parmi nos best sellers, est le résultat de 25 années de tests et de recherche. On a dû apprendre à maîtriser la fève et à optimiser son onctuosité. Il y a eu beaucoup de larmes et de fierté dans cette aventure.

Qu'est-ce qui vous attend pour la fin de cette année ?

Nous venons d'emménager dans de nouveaux bureaux, à côté de notre entrepôt historique à

Haren. Ce nouvel espace de 3500 m² nous permet d'agrandir notre atelier « bean to bar », le cœur de Marcolini, sur 1000 m². Au total, ce projet a bénéficié d'une enveloppe de 5 millions d'euros. Ce nouveau site va nous aider à grandir, tout en gardant notre approche artisanale et notre ancrage bruxellois. Nous souhaitons recruter une trentaine de talents par an et doubler le nombre d'apprentis d'ici cinq ans afin d'assurer la transmission de nos savoirs. Nous sommes également en train de réfléchir en ce moment à la meilleure manière d'ouvrir le site au public, sans déranger la production. On fera certainement des visites, peut-être des cours et des ateliers. L'année prochaine qui sera celle de nos trente ans, sera une année festive. Elle va nous aider à préparer les 30 prochaines.

Quels seraient vos trois conseils à un apprenti chocolatier ?

Il faut d'abord s'intéresser à la matière première. Et puis, tout part de la fève. Il faut voyager, glaner des saveurs et aller voir comment tout se passe dans une plantation. Je ne pourrais pas m'imaginer produire une tablette sans être allé sur place, dans le terroir. Aujourd'hui, on trouve énormément d'informations en ligne, c'est une vraie chance. Nourrir sa curiosité est essentiel pour être bon dans ce métier. ●

Sourceur, un job qui donne une seconde vie aux matériaux

À l'échelle mondiale, la construction est responsable de 33 à 37 % des émissions de CO₂. En Belgique, le secteur produit 21,3 millions de tonnes de déchets chaque année. Marc-Antoine de Callataÿ est sourceur de matériaux de construction. Ce qui l'anime : contribuer à un secteur du bâtiment plus durable.

✂ LILIANE FANELLO

De formation, Marc-Antoine de Callataÿ est ingénieur civil en construction. À force de gérer des chantiers, la circularité des matériaux est devenue pour lui une question de bon sens. Briques, planchers, portes, moquette, sanitaires, châssis, cloisons... Tout ne peut pas être réutilisé, mais on n'imagine pas tout ce qui pourrait l'être ! « Au lieu de toujours extraire et consommer des ressources qu'un jour on n'aura plus, nous nous demandons comment utiliser celles-ci de manière plus raisonnée et comment produire moins de déchets. »

Aujourd'hui, Marc-Antoine est sourceur, un métier qu'il exerce au sein de la start-up Coliseum qu'il a co-créée avec son cousin Barthélemy. « Évitions de produire toujours plus de neuf et utilisons ce qui peut l'être avant qu'il ne devienne un déchet ! »

Recyclage ou réemploi ?

Quelle est la différence entre réemployer et recycler ? « Le recyclage consiste à récupérer les matériaux usagés pour les réintroduire dans le cycle de production de nouveaux matériaux, par exemple lorsqu'on transforme des portes en pellets », explique Marc-Antoine. C'est déjà super, mais très énergivore. « Tandis que le réemploi consiste à réutiliser le matériau pour ce qu'il est, éventuellement après reconditionnement et/ou nettoyage. » Autrement dit, une porte reste une porte.

Selon lui, actuellement moins d'1 % des maté-

riaux en circulation sont réemployés. Il reste donc une belle marge de progression. Son métier de sourceur consiste à cartographier les gisements de matériaux potentiellement réutilisables sur les chantiers de Belgique et à les référencer dans un catalogue. L'objectif ultime étant de parvenir à faire 'matcher' l'offre avec la demande. Marc-Antoine a choisi de ne travailler que pour les professionnels, pour avoir un impact à plus grande échelle.

« Les matériaux que nous rassemblons dans notre catalogue sont soit du réemploi, soit des surplus. Typiquement, quand un entrepreneur doit commander 10.000 m² d'isolant pour un chantier important, il va commander un peu plus pour être certain de ne pas tomber à court. À la fin, ce surplus risque de finir dans un coin de son entrepôt. » Pour le sourceur, la plus grosse difficulté est de faire coïncider le moment où les matériaux sont disponibles et celui où un constructeur en a besoin.

Des lignes à faire bouger

L'autre est de faire changer les mentalités. « Les entreprises de construction commencent à avoir le réflexe d'éviter que les matériaux démontés ne partent directement à la benne à ordures. Par contre, notre plus gros challenge aujourd'hui est de convaincre le secteur d'utiliser davantage de matériaux circulaires. Souvent, cela demande un peu plus de flexibilité, car on n'a pas toujours exactement le matériau qu'on recherche. » L'entrepreneur est heureux de voir qu'en Belgique, pas mal d'initiatives vont dans ce sens. « Il existe plein de petites entreprises spécialisées dans la récupération de certains matériaux. » Il cite aussi le nouveau réseau belge de réemploi Ad Vitam Material, dont sa société fait aussi partie. « Dans ce métier, la collaboration entre acteurs de la chaîne est importante. On voit un intérêt grandissant pour le sujet, et c'est super qu'on se fédère ! » ●



Marc-Antoine de Callataÿ fait le tour des chantiers pour récupérer des matériaux intéressants.
© DR



© Shutterstock

Que veut dire être compétent aujourd'hui ?

Ce mois-ci, l'invité de Michel Ajzen, notre chroniqueur, est Christian Defélix, Professeur à l'INP-Université Grenoble Alpes. Il nous explique comment mesurer la compétence des équipes face aux différentes générations dans l'entreprise.

✂ MICHEL AJZEN

François, employé depuis vingt ans dans une petite entreprise de construction métallique, se sent un peu perdu aujourd'hui. Les nouveaux collègues qu'il voit arriver dans l'entreprise — et qui parfois ne restent pas très longtemps — semblent avoir du mal à se mettre à l'écoute des « anciens » pour apprendre le métier dans l'atelier; ils réclament des « tutos » et restent fixés sur leur smartphone, même lorsqu'on leur parle. Quand François était lui-même débutant, c'était autre chose : on arrivait dans l'atelier, jeune et timide, et on apprenait en regardant respectueusement les aînés... François pense aussi à son fils lycéen, avec qui il a eu une discussion hier : il a compris que ce dernier faisait faire son devoir par Chat GPT, et que le professeur était incapable de vérifier qui était le véritable auteur du travail. Décidément les temps changent...

L'interrogation et la perplexité de François sont celles de beaucoup de personnes aujourd'hui, face à l'évolution des comportements pour apprendre et la variété des techniques disponibles. On pourrait penser, un peu rapidement, qu'hier on devenait compétent par un apprentissage long et patient, une insertion dans un collectif et une écoute respectueuse des « sachants »; tandis qu'aujourd'hui, grâce à internet et aux intelligences artificielles génératives, on peut tout apprendre de façon rapide. Mais il s'agit d'une représentation biaisée et erronée : même en 2024, on ne devient pas ouvrier qualifié ni médecin en quelques clics !

Utiliser ses ressources en situation

Pour saisir l'évolution actuelle et l'apprécier à sa juste valeur, il est bon de revenir à ce que



Christian Defélix © DR



© Shutterstock

les sciences sociales nous ont appris sur la compétence ; en particulier trois choses. La première, c'est qu'il faut non pas une, mais de nombreuses ressources pour être compétent, quel que soit le métier : des connaissances, de l'expérience, des méthodes, des réseaux... La deuxième chose, c'est qu'on n'est pas compétent tout seul : les collègues de travail, le chef, les relations m'apportent aussi les ressources dont j'ai besoin. Et la troisième chose, c'est que tout cela dépend du contexte : le musicien qui était virtuose pendant la répétition mais qui perd ses moyens dans le stress du concert n'est pas totalement compétent... On est ainsi compétent quand on réussit à combiner des ressources variées (de soi et des autres) en situation.

C'est avec cette grille de lecture qu'on peut aider François à mieux comprendre ce qui se passe aujourd'hui. Même si ses nouveaux collègues trouvent des connaissances utiles dans les tutoriels disponibles sur internet, ils ont toujours besoin de les combiner avec l'expérience de leurs aînés, sans quoi ils se découragent et renoncent. Et si son fils utilise Chat GPT pour ses devoirs, il a toujours intérêt à y

On n'est pas compétent tout seul : les collègues de travail, le chef, les relations m'apportent aussi des ressources.

associer son sens critique et sa créativité pour que le devoir qu'il rend soit le singulier et porte sa marque. Il y a de très nombreuses ressources pour apprendre en 2024 : il est donc d'autant plus nécessaire de les combiner et de les exposer à des contextes variés si l'on veut être réellement compétent aujourd'hui, et surtout demain. ●

À noter : Notre chroniqueur, le Dr. Michel Ajzen, est professeur en Management des Organisations et de l'Innovation à la Namur School of Management. Son invité, Christian Defélix dirige la chaire « Human capital and innovation » à l'Université de Grenoble.

5 astuces pour doper votre bonne humeur

L'actualité, les faits divers ou encore l'arrivée de l'automne peuvent impacter votre énergie et votre humeur. Ce n'est pas une fatalité ! Jouez avec votre cerveau et vos émotions pour vous rebooster.

✍ ANNE EVERARD

Le cortex préfrontal, une région du cerveau associée à la prise de décision et à la régulation des émotions, joue un rôle crucial dans le sentiment de bonheur et de bonne humeur. Lorsque nous ressentons de la gratitude, de l'enthousiasme ou de la joie, cette zone s'active. Plus on favorise la répétition de ces sentiments positifs, plus une spirale ascendante du bonheur se met en place, nous permettant de voir et de saisir plus rapidement les opportunités qui se présentent à nous

Le cortex et l'amygdale

Une autre structure importante est l'amygdale, associée au stress et à la peur. Lorsque le stress prend le dessus (phénomène connu sous le nom de « hijacking de l'amygdale »), le cortex préfrontal est mis hors-jeu, nous empêchant de prendre du recul pour réguler nos émotions. Les bonnes pratiques peuvent aider à réduire l'activité de l'amygdale, permettant ainsi au cortex préfrontal de favoriser notre bien-être. Et en pratique, on fait comment ?



Anne Everard est notamment l'auteur du livre « Boostez ». © An van daele fotografie.



© Shutterstock

1. Adoptez la positive attitude

Entraînez votre cerveau à repérer le positif dans un environnement parfois négatif ou anxieux. Vous créez ainsi des traces positives. Un petit conseil supplémentaire : le soir, dans votre lit, revivez les événements positifs de la journée en les visualisant dans tous leurs détails. Cela active vos neurones miroirs et renforce l'impact positif.

2. Osez le rire

Plus de légèreté et de joie. Vous pouvez hacker votre cerveau en souriant mécaniquement aussi souvent que possible. Pourquoi ? Il ne fait pas la différence entre un sourire mécanique et un vrai sourire, dans les deux cas, le cerveau envoie de l'endorphine, une des hormones du bonheur.

3. Profitez de moments conviviaux

Les interactions sociales stimulent la libération d'ocytocine, une hormone qui renforce les sentiments de connexion et de confiance. Il est important d'investir dans nos relations et de renforcer les liens avec la famille, les amis ou nos collègues de travail. La seule caractéristique qui distingue les 10 % de personnes les plus heureuses des autres est la présence de liens sociaux. Une

récente enquête révèle que l'amitié au travail est plus importante que les primes financières et le statut individuel. De plus, cette même enquête indique que la qualité de la relation avec le patron est le meilleur indicateur du bonheur et de la productivité.

4. Ayez des zones sans écran

On parle de plus en plus d'éviter le smartphone dans la chambre à coucher ou à la table à manger. Le smartphone détourne notre attention vers l'extérieur, alors qu'être dans le moment présent implique une orientation vers nos propres besoins et ressentis. Au bureau aussi pensez à ranger votre smartphone dans un tiroir.

5. Dormez suffisamment

Le lien entre sommeil et bonne humeur est évident. Or, nous ne dormons en moyenne plus que 6h41 par nuit au lieu des 8h que dormaient nos parents. Alors, à l'approche de l'hiver, essayons d'aller nous coucher plus tôt et de nous réjouir de l'énergie additionnelle. ●

À noter : Conférencière et autrice de plusieurs livres dont le « Guide du burn-out » et « Boostez », Anne Everard aide les entreprises à améliorer le bien-être au travail.

4 outils pour mieux se connaître

Bien cerner votre personnalité, définir vos valeurs et connaître vos aspirations profondes est indispensable pour bien choisir votre métier et votre secteur d'activité. Pour parvenir à réaliser cette aventure transformative, nombre d'outils pratiques et de méthodes existent. En voici quatre recommandés par les coachs.

✂ GERSENDE D'UDEKEM

1. Le SWOT Personnel

C'est une méthode d'analyse qui vous permet d'évaluer vos forces, faiblesses, opportunités et menaces. Ce cadre simple et efficace vous aide à avoir une vue d'ensemble de votre situation actuelle. En identifiant vos points forts, vous pouvez les exploiter pour atteindre vos objectifs. Mais, il est aussi crucial de reconnaître vos faiblesses pour mieux les gérer. C'est en connaissant vos opportunités et menaces, que vous pourrez adapter vos stratégies pour réussir dans un contexte en constante évolution.



© Shutterstock

2. L'ikigai

Ce concept japonais signifie « raison d'être ». Il s'agit de trouver le point de convergence entre ce que vous aimez faire, ce en quoi vous êtes bon, ce dont le monde a besoin, et ce pour quoi vous pouvez être payé. Cette approche vous aide à découvrir une vocation qui est à la fois épanouissante et alignée avec vos passions. Si bien que cette quête d'équilibre peut offrir des prises de conscience précieuses pour votre reconversion professionnelle.

3. Le Mind Mapping

Approche assez pratique, le Mind Mapping est une technique visuelle qui vous aide à organiser vos pensées et à générer des idées. En créant une carte mentale, vous pouvez explorer les différentes dimensions de vos objectifs et aspirations.

L'avantage est qu'avec cette approche, vous obtenez une vue d'ensemble claire et structurée de vos réflexions.

4. La Roue de la vie

Cette méthode repose sur un outil visuel qui vous permet d'évaluer l'équilibre entre différents aspects de votre vie, comme la carrière, les relations, la santé, et les loisirs. En regardant cette roue, vous pouvez facilement identifier les domaines qui nécessitent plus d'attention. Cet outil vous aide à comprendre si certaines zones de votre vie sont sous-développées ou nécessitent un ajustement. ●

À noter : Gersende d'Udekem est coach et se spécialise notamment dans les trajets de reconversion chez Cowakeup.

Quelques livres pour vous aider

- « Déchaînez-vous ! Les clés pour s'aligner avec sa mission de vie » d'Aubry Mispolet
- « Le Cahier d'Exercices pour trouver sa mission de vie et se réaliser pleinement » de Lilou Macé
- « Le livre de l'ikigai : Le secret du bonheur » par Bettina Lemke
- « Tout est possible ! Créez la vie et le job de vos rêves » par Marie Forleo

RÉDACTRICE EN CHEF

Florence Thibaut de Maisières
florence.thibaut@referenc.es.be

ÉDITEUR RESPONSABLE

Stephanie Popović – Managing Director
stephanie.popovic@referenc.es.be

SALES

hello@referenc.es.be
02/225.56.45

CONCEPTION

Joys Degroot, Creative Studio
creative@sudinfo.be

GRAPHISME

Frédéric Guisen
frederic.guisen@sudinfo.be

IMPRESSION

remy-roto
www.rossel.be/societes/remy-roto
082/71.15.77

Toute reproduction, même partielle, des textes publiés dans le Références est interdite pour tous les pays, sans autorisation écrite préalable du rédacteur en chef. Cette publication peut être utilisée dans le cadre de la formation universitaire. L'éditeur s'autorise à refuser toute insertion qui semblerait contraire aux intérêts moraux ou matériels de la publication.

SUPPLÉMENT DE

LE SOIR

SUDINFO



19 NOVEMBRE 2024
14h-17h
Bruxelles Environnement

Masterclass POUR GAGNER LA GUERRE DES TALENTS, MISEZ SUR LES (NEURO-)ATYPIQUES

COMPRENDRE ET LIBÉRER LA PUISSANCE DE LA NEURO-INCLUSION AU TRAVAIL

PLUS D'UN MILLIARD DE PERSONNES DANS LE MONDE ONT UN CERVEAU QUI FONCTIONNE DIFFÉREMMENT DE LA NORME. ET SI, AU LIEU DE LE VOIR COMME UN « HANDICAP », ON CHERCHAIT À LE VALORISER POUR EN FAIRE UN VÉRITABLE ATOUT POUR L'ENTREPRISE, LES ÉQUIPES ET LA PERSONNE.



**PROGRAMME
ET INSCRIPTION :**
[https://htag.references.be/c/events/
masterclass-neurodiversity](https://htag.references.be/c/events/masterclass-neurodiversity)

KEYNOTE SPEAKER

PIERRE ESCAICH

NEURODIVERSITY TALENT PROGRAM DIRECTOR, **UBISOFT**

CHEZ UBISOFT, AU SEIN DE L'ÉQUIPE MONDIALE EN CHARGE DE LA GESTION DES TALENTS, PIERRE ESCAICH SUPERVISE UN PROGRAMME VISANT À DONNER AUX TRAVAILLEURS NEURO-ATYPIQUES ACTUELS ET FUTURS LE SOUTIEN DONT ILS ONT BESOIN POUR RÉALISER LEUR PLEIN POTENTIEL AU TRAVAIL.



**Aurelia
Takacs**
Cisco



**Greg
Renders**
Syensqo



**Isabelle
Deliège**
Let's Change



**Benjamin
Renaville**
Bruxelles Environnement

CETTE MASTERCLASS
EST ORGANISÉE AVEC
LE SOUTIEN DE

Waldon
Empower Your Wellbeing

Up Monizze


INFOS, CONSEILS, JOBS ET FORMATIONS



Focus Liège

- À la recherche d'un **emploi** ou d'une **formation** dans la région liégeoise?
- Vous vous questionnez sur votre **carrière** et vous souhaitez lui **donner du sens** ?
- Venez vous démarquer et rencontrer des **coachs**, spécialement présents pour vous orienter dans votre parcours.

Rendez-vous le 14 novembre de 13h à 17h au Palais des Congrès.

 Inscription gratuite sur referenc.be/events

