



Références

RÉVÉLEZ-VOUS !

N°01

VENDREDI 1^{ER} MARS 2024

LE RENDEZ-VOUS
CARRIÈRE « LE SOIR »
ET « SUDINFO »

**Se reconvertir,
est-ce prendre
le risque d'être plus
heureux ?**



Noëmi Panizieri, psychologue clinicienne © D.R.

Les vertus de la formation continue des pays scandinaves

Bien plus que chez nous, les pays scandinaves misent sur la formation tout au long de la vie.

12



Rencontre avec Laetitia Vitaud

« Plus les contraintes familiales sont élevées, moins vous accédez au travail rémunéré »

14



Les enjeux politiques face à la flexibilité du travail en 2024

Le marché du travail est aujourd'hui confronté à des pénuries plus importantes que ces dernières années.

26





Ethias assure aussi votre carrière !

- ✓ Conseiller en Prévention Niveau 2
- ✓ Conseiller commercial
- ✓ Entreprise Architect
- ✓ Security Officer
- ✓ Actuaire
- ✓ ...

ethias

top EMPLOYER BELGIQUE BELGIUM 2024

Postulez maintenant sur topemployer.ethias.be

ethiasGROUP

Envie de rejoindre un groupe solide ?
Trouvez l'emploi de vos rêves
auprès d'un Top Employer !

Nous recherchons activement :

- Business Transformation Manager
- Client Delivery Manager
- Cloud Architect
- DevOps Engineer
- IT Engineer
- ...



Consultez notre site web : www.nrbcareers.com



05

**Références
se métamorphose**

Site web flambant neuf, nouveau magazine mensuel et stratégie éditoriale repensée, cette année, Références entame une mue profonde de son identité et de ses activités.



10

**Révolutionner l'entreprise
en écoutant son intuition**

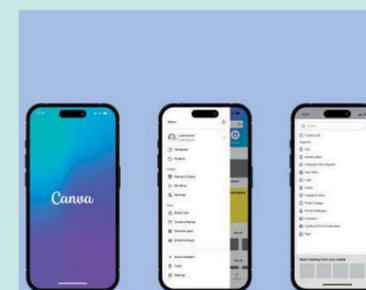
Dans un documentaire étonnant, la réalisatrice Valérie Seguin donne la parole à une série de pionniers qui bousculent les codes de l'entreprise et plaident pour un nouveau modèle alliant toutes nos intelligences, non seulement rationnelle mais aussi intuitive et spirituelle.



20

Ces métiers en pénurie

Le Forem a remis à jour sa liste des métiers en pénurie. Cette liste épingle 158 fonctions en tension de recrutement alors que pas moins de 65 grosses entreprises wallonnes sont à la recherche de près de 11.800 collaborateurs.



22

Qui suivre sur Threads ?

Après un lancement en différé en Europe, Threads, le dernier venu dans la galaxie des réseaux sociaux, fait dorénavant partie du panorama depuis le 12 décembre dernier. Ce réseau qui se présente comme la réponse du groupe Meta à X a connu des débuts fracassants à travers le monde, mais qu'en est-il vraiment chez nous ?

28

Créer son CV sur Canva

Intuitif et accessible, l'outil permet de se créer un CV professionnel en à peine quelques étapes.



© Perrine Pohier.

Se reconvertir pour grandir

Et si se reconvertir pour donner de l'élan à sa vie professionnelle était notre sort à tous ? Face aux carrières de plus en plus longues, changer de job dans l'entreprise ou en dehors pourrait être bénéfique pour retrouver sens, challenge et motivation au travail. Qui souhaite encore passer plusieurs décennies dans le même secteur, à faire la même chose ? On estime qu'un Belge sur trois n'est pas heureux au travail et en 2020, ils étaient 40 % à penser à une reconversion professionnelle dans l'année en cours. Pour entamer sa reconversion à 30, 40, 50 ou 60 ans, formations ciblées, efforts constants, audace et agilité (de notre part et chez les entreprises qui nous emploient) font partie de l'aventure. Pour être sûr de décrocher un emploi suite à ces efforts, miser sur des jobs et fonctions en pénurie. En Belgique, ce sont ces secteurs ont le plus recruté en 2023 : la finance, l'immobilier, l'IT, les services publics et l'éducation ou encore la santé (Source : le Forem). Autre possibilité pour qui ose quitter le salariat, lancer sa propre activité et auto-crée son job, une piste qu'Actiris entend favoriser pour lutter contre le chômage d'ici 2027. Se transformer pour rester dans la course, c'est aussi l'ambitieux projet de Références. Entièrement repensé sur le fond et la forme et doté d'un site web flambant neuf, votre nouveau magazine entend bien vous guider à travers les dédales du marché de l'emploi belge. Plus diversifié et inspirant, ce magazine est le vôtre. Bonne découverte !

✍ FLORENCE THIBAUT DE MAISIÈRES

RÉDACTRICE EN CHEF

FLORENCE.THIBAUT@REFERENCES.BE

Best of [web]

Découvrez
notre site
web



Les stéréotypes ont la vie dure au travail

Que ce soit à l'égard des seniors, des jeunes, des personnes porteuses d'un handicap, de celles d'origine étrangère, des femmes ou d'autres catégories de travailleurs, nos paroles et attitudes, même si ce n'est pas intentionnel, sont encore parfois blessantes et souvent maladroités.

Pour Laurence Rosier, Professeure d'analyse du discours et de didactique à l'ULB, les stéréotypes langagiers se logent souvent dans les détails. « On utilise, par exemple, des expressions du type « chez nous, on... », ce qui signifie implicitement « chez vous, dans votre pays, ce n'est pas la même chose ». Par ailleurs, lorsque dans les réunions, on recourt systématiquement au masculin générique, alors qu'il y a des femmes dans l'assemblée, cela peut mener à la longue à une perte de confiance. Bien entendu, il existe aussi des propos discriminants à l'égard des personnes âgées, des jeunes, comme d'autres catégories de travailleurs. Plusieurs études ont montré que les stéréotypes se renforcent les uns les autres ». Des dispositifs de prévention et juridiques visent aujourd'hui à lutter contre ces discriminations. « Toute une série d'initiatives font bouger les choses positivement : les plans d'égalité de genres et de diversité, le libellé des offres d'emploi au masculin et au féminin, la représentation de jeunes et de seniors dans diverses instances décisionnelles, etc. »

Quand et comment négocier son salaire ?

D'après une enquête réalisée par Robert Half cet été, plus de la moitié des travailleurs (52 %) estiment que leur rémunération est injustement basse, c'est-à-dire qu'elle n'est pas en adéquation avec leurs tâches et leurs responsabilités. C'est dire si la négociation de son salaire reste importante lors de la signature d'un contrat d'embauche.

Aborder la question du salaire n'est pas chose aisée. Il faut en effet trouver le bon moment, amener le sujet avec art et s'adresser au bon interlocuteur. D'après l'ouvrage « Quelle est la couleur de votre parachute ? » écrit par Richard N. Bolles, six points sont essentiels lors de la négociation de son salaire... Le premier est de ne pas se précipiter et de prendre le temps de discuter. Il est important de se renseigner sur le salaire le plus élevé dans votre secteur pour estimer sa valeur sur le marché du travail. Ensuite, ne parlez pas de chiffre en premier lieu, mais laissez l'employeur vous faire une proposition juste. Investiguez sur des fonctions similaires afin d'avoir le maximum d'informations. Lors de la discussion, évoquez le package complet. Un salaire ne se négocie pas sans connaître l'ensemble des bonus qui s'ajoutent à la rémunération annuelle de base : treizième mois, primes etc. Et enfin, notez tout ce qui se dit dans l'entretien.



Références se métamorphose

Infos & conseils | Jobs | Formations | Events | Htag | Professionnels



Actualités

La formation continue des pays scandinaves : pour plus de flexisécurité ?



Partenaire

«Notre travail est d'optimiser autant que possible la qualité de vie à domicile»



Actualités

Les femmes qui réussissent sont-elles moins aimées ?

Le nouveau site Internet www.references.be vient d'être mis en ligne en ce début d'année © D.R.

Site web flambant neuf, nouveau magazine mensuel et stratégie éditoriale repensée, cette année, Références entame une mue profonde de son identité et de ses activités. Plus proche des travailleurs et des réalités des entreprises, notre média veut être une communauté soudée, un espace d'apprentissage et un catalyseur de changement.

FLORENCE THIBAUT DE MAISIÈRES

Historiquement conçu il y a une trentaine d'années comme un supplément du journal Le Soir consacré à la recherche d'emploi et aux petites annonces, Références a progressivement évolué vers un écosystème plus large englobant jobs fairs et événements régionaux ciblés, dont les fameux Talentum, pour connecter entreprises et collaborateurs. Nouvelle étape dans sa riche histoire, un positionnement plus large pour s'adresser aux travailleurs en recherche d'emploi active ou non, à différentes étapes de leur carrière, de la recherche de formations à la reconversion, en passant par la mobilité interne ou la recherche de bien-être au travail.

« Nous aspirons à ouvrir de nouvelles voies et à accompagner les actifs tout au long de leur parcours professionnel, de 18 à 67 ans, pour les aider à prendre des décisions éclairées, au bon moment », affirme Stephanie Popovic, Managing Director de l'équipe Références depuis le mois de janvier.

Inspirer, informer, outiller

Pour diffuser cette vision forte, le nouveau site Internet www.references.be vient d'être mis en ligne en ce début d'année. Conçu avec l'aide de Fusor, spécialiste du développement web installé

dans le Brabant wallon, il est plus intuitif et plus complet. On y retrouve une foule d'informations pratiques sur le monde du travail, des analyses globales, mais aussi des opportunités d'emploi concrètes et des idées de formations postées tous les jours sur une interface agréable et facile d'utilisation. Ainsi, l'an passé, près de 45.000 jobs ont été proposés en ligne par Références. Chaque semaine trois newsletters sont également envoyées pour offrir un condensé des offres d'emploi et des news du moment. Un nouveau magazine de 32 pages suit de près le site web et rassemble le meilleur de l'actualité RH et du marché du travail, avis d'experts, analyses, enquêtes, conseils et témoignages à la clé. Le rendez-vous est pris chaque début de mois les vendredis dans les titres de Sudinfo et les samedis dans le journal Le Soir. « Nous croyons fermement que l'avenir du travail doit être façonné par une collaboration active entre les collaborateurs, les entreprises et les communautés. Notre transformation vise à créer un écosystème où chacun peut s'épanouir professionnellement », résume Stephanie Popovic. Une nouvelle image de marque conçue en collaboration avec l'agence Hoet & Hoet et une identité visuelle rajeunie accompagnent la transformation pour faire de Références le lieu où les talents et les entreprises se révèlent. O

L'an passé, près de 45.000 jobs ont été proposés en ligne par Références.



Photos : D.R.

« Se reconvertir, c'est prendre le risque d'être plus heureux »

Faut-il se reconvertir si on veut trouver le bonheur au travail ? C'est une des pistes, mais cela demande aussi de la réflexion et du travail sur soi. Analyse avec Noëmi Panizieri, psychologue et experte en bien-être au travail.

✂ GEORGES XOURAS

Peut-on définir le bonheur au travail ?

C'est tellement subjectif. Je parlerais plutôt de bien-être au travail : avoir un travail dans lequel on peut venir puiser de l'énergie, un travail qui est aussi une ressource pour nous. Ces ressources peuvent prendre différentes formes : le relationnel (les relations avec les collègues et les chefs), le contenu du travail (les tâches que l'on aime faire), les conditions de travail (l'équilibre avec la vie privée par exemple), l'environnement ainsi que la manière dont le travail est organisé et réparti.

Peut-on le quantifier ?

Il dépend d'une personne à l'autre. Ce qui est générateur de bonheur pour moi ne le sera pas forcément pour quelqu'un d'autre. C'est quantifiable individuellement : il est important de connaître ce qui nous donne de l'énergie et ce qui nous en prend aussi. Tant que la balance est positive, on est dans le bon. Le souci est quand on a des contraintes. Je veux aussi mettre en avant que pour avoir une bonne vitalité, on doit travailler sur 3 piliers : notre travail, nos relations sociales et le temps que l'on prend pour nous. L'idée est vraiment de travailler ces 3 aspects pour être heureux et avoir de l'énergie. Car chacun de ces piliers a une influence sur les autres. Et si l'un s'écroule, les deux peuvent continuer à nous porter.

Le bonheur passe-t-il par une reconversion professionnelle ?

Ce n'est pas le seul. Mais c'est un moyen d'y avoir accès ou de s'en approcher le plus près possible.

Une personne sur trois n'est pas heureuse au travail. Il faut être conscient de ce qui fait sens à notre vie.

— Noëmi Panizieri —

Toutes les reconversions n'amènent pas forcément au bien-être. Se reconvertir, c'est prendre le risque d'être plus heureux. Il faut une anticipation positive, avoir la conviction que ça va marcher, être motivé et déterminé. Et après, il faut continuer à ajuster notre réalité de travail pour qu'elle nous convienne le plus possible. C'est un travail constant en quelque sorte.

Selon une enquête, un Belge actif sur trois pense à changer d'emploi et de secteur. En 2020, près de 4 Belges sur 10 pensaient à une reconversion professionnelle dans les 12 mois. Que pensez-vous de ces chiffres ?

Cela ne m'étonne pas. Ces chiffres correspondent à ceux du stress et du bien-être au travail. Car le niveau de bien-être au travail pousse souvent les travailleurs à envisager une reconversion professionnelle. Tout ce qui peut être une ressource peut aussi être une contrainte et une source de mal-être. Ces contraintes font qu'on se dit qu'il serait bon d'aller prendre de l'oxygène ailleurs et ne plus les subir.

Vouloir se reconvertir veut-il forcément dire qu'on passe le cap ? Est-ce que tout le monde en est capable ?

Je pense que ce n'est pas accessible à tout le monde, pas naturellement en tout cas. Il faut avoir la capacité d'être à l'écoute de ce qui est bon pour soi. Il faut pouvoir se débarrasser de ses peurs et de ses croyances. Pouvoir faire le bilan, et savoir s'il y a quelque chose qui nous convient. Il y a des personnes qui restent dans des situations de frustration et de souffrance toute leur vie. Une personne sur trois n'est pas heureuse au travail. Il faut être conscient de ce qui fait sens à notre vie.

Comment peut-on le faire ?

J'aime le modèle de l'IKIGAI pour ce qui concerne les choix de job et de reconversion. Un terme japonais mêlant les mots « IKI », vie, et « GAI », qui en vaut la peine. Le but est d'avoir un job qu'on aime, pour lequel on est doué, bien payé et qui contribue positivement au monde. Il est intéressant d'avoir un emploi qui nous anime, et qui nous donne envie de nous lever.

Qu'est-ce qui fait qu'on ose bouger ou pas ? Doit-on parler de courage ?

Cela peut être la peur. La peur de ne pas retrouver la même situation de travail (horaires, salaire, confort...). La croyance aussi que l'on n'est pas assez qualifié, qu'on est trop vieux pour changer de métier, qu'on n'a pas le profil demandé, que l'on n'est pas capable de passer d'un travail de

Qui est Noëmi Panizieri ?

Diplômée en psychologie clinique, Noëmi Panizieri a débuté sa carrière dans la prévention des risques psychosociaux. En 2015, elle prend la tête du département psychosocial d'un service externe de prévention et de protection où elle est chargée de développer la stratégie, la vision et de les implémenter au sein des équipes. Depuis 2018, elle a décidé de renouer avec le terrain en se lançant le défi de faire bénéficier les entreprises de son expérience et son expertise sous le statut d'indépendant.



bureau à un travail manuel, et vice-versa. Au-delà de la notion de courage, il y a surtout la question de la confiance et de l'estime de soi.

Peut-on envisager sa reconversion seul ou faut-il être accompagné ?

Il n'y a pas de règle écrite. On peut commencer seul et être accompagné ensuite ou le contraire. Il y a des psychologues, des coaches en reconversion, des bilans de compétence à faire pour nous aider à se dire : « qu'est-ce que j'aime, quelles sont mes compétences, où veux-je arriver ? » L'intérêt d'un accompagnement, c'est qu'un expert va pouvoir mettre des nuances dans ces peurs et ces croyances qui nous bloquent, et ainsi ouvrir la réflexion et augmenter son champ de vision. O



© Shutterstock

4 choses à prendre en compte quand on envisage une reconversion

Vous pensez à complètement changer de métier et de secteur ? À quoi devez-vous réfléchir avant de vous lancer dans ce nouveau projet ? Des raisons de votre reconversion à la concrétisation en passant par la préparation, voici 4 aspects importants.

✍ GEORGES XOURAS

Pourquoi souhaitez-vous changer ?

Avant de vous lancer dans une reconversion professionnelle, il est important d'en identifier les raisons. Les identifier, c'est ainsi comprendre pourquoi on souhaite se reconvertir. Les raisons peuvent être nombreuses : une activité plus en phase avec vos valeurs, de meilleures conditions de travail, avoir plus d'autonomie ou de liberté, être heureux et épanoui au travail, le besoin d'avoir un emploi plus challengeant, devenir indépendant ou faire le métier dont vous avez toujours rêvé... Parfois, un simple changement d'environnement ou d'emploi peut être faire la différence. Et si un burnout pointe le bout de son nez, il est plus judicieux de d'abord s'en occuper avant de penser à une reconversion.

Faites-le point sur vos acquis, vos compétences et votre parcours

Que vous souhaitiez devenir boulanger, éleveur de chèvres, guide ou coach de vie, il est

essentiel de faire un point afin de connaître vos forces, vos capacités mais aussi vos points d'amélioration. Un bilan de compétences permet ainsi de mieux se préparer et de mieux se connaître. Même si vous n'avez jamais pétri de pâte ou accompagner quelqu'un en voyage, rien ne vous empêche de développer vos compétences avec des formations, des stages et des cours du soir. D'ailleurs, certains soft skills développés lors de votre parcours professionnel pourront encore vous aider dans votre futur nouveau métier.

Renseignez-vous, échangez, explorez

Vous savez ce que vous avez envie de faire ? Renseignez-vous donc sur les différentes possibilités : quelles sont les formations, quelles sont les compétences que vous devez acquérir ou perfectionner ? N'hésitez pas non plus à contacter directement des professionnels ou des associations du secteur. Y a-t-il des débouchés, à quoi faut-il penser quand on veut se lancer dans ces filières, quels sont leurs conseils ? Essayez de faire un stage d'observation, de passer une journée auprès d'un professionnel ou dans une entreprise afin de vous faire une idée de ce qui peut vous attendre.

Préparez-vous... et puis foncez !

Vous avez toutes les informations pour vous lancer ? Préparez-vous bien et pensez à d'autres aspects pas forcément liés à cette reconversion. Quel impact votre reconversion a-t-elle sur votre vie familiale et votre vie privée ? Combien de temps durera votre reconversion ? Avez-vous les reins solides financièrement ? Quels seront les éventuels obstacles ? Déterminer un plan d'action et des objectifs concrets peut vous aider dans la réussite de votre projet. Après cela, il ne vous reste plus qu'à foncer vers votre reconversion professionnelle et votre nouvelle carrière. Et n'oubliez pas, se reconvertir, c'est prendre le risque d'être heureux au travail ! ○

« Pas facile de reprendre des études, mais ça valait le coup »

Face à un travail de coordinateur de traductions qu'il estimait redondant et qui ne lui donnait plus satisfaction, Danosh, 39 ans aujourd'hui, a décidé de reprendre des études pour devenir kiné. Il nous raconte son parcours de reconversion, ses choix mais aussi ses difficultés.



© D.R.

la juste avant la crise du Covid. Je tournais en rond, je ne savais pas quoi faire de ma vie professionnelle ».

« Et si tu faisais kiné ? »

Danosh s'était souvent dit que s'il devait se reconvertir, il deviendrait kiné. Par amour pour le sport et pour l'aspect social du métier : ce fameux lien créé avec les patients. « C'est ma copine qui m'a dit 'pourquoi tu ne reprendrais pas des études de kiné ?' ». Les peurs et les croyances sont présentes, comme le fait de se sentir trop vieux (35 ans à ce moment-là) ou de ne pas pouvoir se le permettre. « Ma chance a aussi été que kiné est en pénurie et que j'avais droit au chômage pendant mes 4 ans d'études. Je viens d'un milieu socio-culturel pas forcément aisé, et c'était un aspect important aussi ». Bien se renseigner est en effet essentiel avant de se lancer dans une reconversion. Il faut aussi se réadapter. « Ce n'est pas facile de reprendre des études à cet âge-là, mais ça valait le coup. Les deux premières années ont été compliquées, surtout dans le contexte du covid et des cours en ligne ». Aujourd'hui, Danosh termine sa dernière année de kiné, avant d'entrer dans le bain, même s'il ne sait pas encore où ni dans quoi très exactement. « Mais j'ai tellement hâte ! » conclut-il, heureux. ○

« Ma reconversion ? Si c'était à refaire, je ne la referais pas ! »

Toutes les reconversions professionnelles ne sont pas forcément couronnées de succès ni ne génèrent plus de bonheur. Exemple avec Pamela qui s'est lancée dans la pâtisserie et la vente de pots de glace, avant de revenir à son activité précédente.



© D.R.

Je me souviens très bien du jour où j'ai décidé de me reconvertir », explique d'emblée Pamela, 38 ans et maman de deux enfants en bas âge. Une soirée entre amis où deux d'entre eux ont une discussion enjouée sur leur boulot. « Et moi je suis incapable de parler comme ça du mien. Je me dis qu'il faut que je fasse un boulot que j'aime ».

De la pâtisserie et des pots de glace

En 2019, elle décide alors d'entamer des études de pâtisserie car elle a toujours eu envie d'ouvrir un salon de thé. Bien loin de son activité de substitreuse et de traductrice. « Je devais continuer à bosser aussi à côté, j'avais des horaires de dingue ». Avec le covid et une première grossesse, son projet de salon de thé évolue vers la pâtisserie et des pots de glace faits maison qu'elle livre à vélo. Des collaborations et partenariats se mettent en place avec La Vivrière ou encore La Ruche qui dit oui, des réseaux qui permettent au consommateur d'acheter directement à des producteurs locaux. « Au début, tout va très bien, j'ai beaucoup de commandes, et au fur et à mesure des semaines, cela diminue à chaque fois. J'ai fini par traverser Bruxelles pour livrer quelques pots de glace et gagner 10 euros ».

Pas d'épanouissement ni de bonheur au travail

Si Pamela a souvent connu des hauts et des bas dans ses commandes et son chiffre d'affaires, il y a tout de même une constante : elle n'est pas heureuse. « Quand tu passes des heures et des heures dans ta cuisine et que tu rates une fois, deux fois, trois fois ta

recette, il y a un ras-le-bol. J'aime la pâtisserie mais pas tout ce qu'il y a autour ». En 2022, les choses s'enchaînent un peu trop : une nouvelle grossesse, un décès ainsi qu'un contrôle de l'ASFCa au pire des moments, juste avant les fêtes. « C'était la goutte d'eau de trop. J'arrive à Noël épuisée et je me dis que je n'ai pas du tout pris de plaisir. Je me demande ce que je fais là ». Elle arrête finalement son activité en mars 2023. « Un vrai soulagement. Il n'y a pas de tristesse, je sais que j'ai pris la bonne décision ».

Un retour en arrière... avant un nouveau départ ?

Le bilan de son expérience n'est pas forcément négatif. « Si je devais le refaire, je ne le referais pas. Mais je suis contente de l'avoir fait. Il fallait que je sache que ce n'était pas fait pour moi. J'en aurai parlé toute ma vie et à 60 ans, je me serais dit 'ah si j'avais essayé' ». Tant qu'on ne se lance pas, on ne peut pas savoir si c'est possible. « Je n'ai aucun regret de m'être lancée... mais aucun regret d'avoir arrêté non plus ». Revenu à son activité précédente, Pamela ne reste pas forcément en place non plus. « Il y a encore un truc qui me titille, je le sens. Ce sera toujours dans la pâtisserie mais peut-être quelque chose de différent, je ne sais pas encore exactement ». ○

Révolutionner l'entreprise en écoutant son intuition

Dans un documentaire étonnant, la réalisatrice Valérie Seguin donne la parole à une série de pionniers qui bousculent les codes de l'entreprise et plaident pour un nouveau modèle alliant toutes nos intelligences, non seulement rationnelle mais aussi intuitive et spirituelle.

PROPOS RECUEILLIS PAR PHILIPPE VAN LIL

Comment êtes-vous devenue auteure et réalisatrice ?

Durant une vingtaine d'années, j'ai travaillé en entreprise, dont une bonne partie comme consultante et formatrice dans les secteurs du commerce, de la finance et du management. Le décès de mon père il y a près de dix ans m'a poussée à m'interroger sur la vie après la mort et sur l'invisible. Au départ d'une nature rationnelle, j'ai enquêté auprès de scientifiques — physiiciens, neurologues, psychologues, soignants, etc. — pour en faire un premier livre, puis un film intitulé 'Et si la mort n'existait pas, où en est la science sur la vie après la mort?', suivi d'un autre film sur la même thématique 'Et si la mort n'était qu'un passage, comment s'y préparer?' et d'un film sur 'L'âme'. De fil en aiguille, j'ai ensuite consacré un livre et un film à l'intelligence intuitive et spirituelle, puis réalisé mon dernier film sur l'intelligence au travail.

Quel en est le propos ?

Ce quatrième film a pour objet de montrer que nous avons en nous une forme d'intelligence autre que mentale. Cette intelligence intuitive et spirituelle présente une série d'avantages à titre personnel — plus de clairvoyance, de discernement, de confiance en soi, de créativité, etc. — et à titre collectif — baisse de notre égo, plus de sens du partage, etc. Dans le monde du travail, cela se traduit, à titre personnel, par le fait d'être plus en accord avec nos convictions et valeurs profondes et, à titre collectif, par plus de cohésion d'équipe et d'efficacité.

Des dirigeants témoignent qu'en adoptant ce concept, ils ont engrangé de meilleurs résultats,

tels qu'une chute de 50 % du turnover de leur personnel et une baisse de 30 % de l'absentéisme.

Quels autres bénéfices ressortent de ces témoignages ?

Il en ressort que grâce à cette démarche, on a affaire à un management bien plus humaniste, où le leader se met au service des équipes et non l'inverse. Au lieu d'être autoritaire, il part du principe que ses équipes connaissent les réalités du travail. Ainsi, il cherche à mettre tout le monde en confiance et dans un sentiment de sécurité, à cultiver le dialogue, à ce que chacun puisse exprimer ses besoins, ses idées et les dysfonctionnements éventuels, et à lever les obstacles rencontrés par ses collaborateurs. Améliorer les conditions de travail permet d'améliorer le travail lui-même et les résultats de l'entreprise.

Quel élément vous a le plus marqué lors de vos rencontres avec des chefs d'entreprise ?

Dans ces interviews, la valeur d'entraide m'a fort impressionnée, que ce soit au sein même de certaines entreprises ou entre entreprises elles-mêmes. J'ai ainsi rencontré un dirigeant m'expliquant que lorsqu'un collaborateur atteignait ses objectifs à la fin du mois mais qu'il n'avait pas aidé ses collègues, il ne se voyait pas récompensé ou valorisé. L'entraide et le bien commun font réellement partie de la culture de cette entreprise. J'ai aussi croisé des dirigeants pour qui cette notion de bien commun se traduit par des actions qu'il mette au bénéfice de la société au sens large. J'en ai même vu qui, dans ce cadre-là, collaboraient avec leurs concurrents pour avancer sur des sujets sociétaux et environnementaux.



Comment se traduit encore cette intelligence intuitive à laquelle vous faites référence ?

Voici un exemple flagrant évoqué dans le film. En écoutant ses collaborateurs, le patron d'une société française a acheté, pour une bouchée de pain, trois cents licences Zoom en 2019. À l'époque, on ne parlait pas encore beaucoup de visioconférence et le télétravail était encore fort peu répandu dans l'Hexagone. Toutefois, 30 %

des collaborateurs de cette entreprise souhaitaient le tester. En mars 2020, au moment du déclenchement de la crise sanitaire et de la fermeture des bureaux, cette entreprise était l'une des seules en France à être tout à fait préparée au télétravail. Comme en témoigne ce patron, cette intelligence de l'intuition lui a permis d'être à l'écoute de ses collaborateurs et de signaux faibles qui sont de l'ordre de l'irrationnel, mais qui peuvent être très justes et permettre d'anticiper bien des situations. Quand on prend des décisions à très long terme, le mental ne permet pas à lui seul d'apporter des réponses ; il faut pouvoir écouter ses intuitions.

À quel point votre démarche est-elle aujourd'hui partagée ?

Elle l'est de plus en plus. Par exemple, l'Union européenne soutient depuis 2021, via le programme Erasmus+, le projet ProCESS. Celui-ci vise à développer un réseau de formateurs spécialisés dans les SES skills, autrement dit les compétences sensorielles, émotionnelles et spirituelles. Les techniques proposées aident les entreprises à s'éloigner de la prise de décision rationnelle traditionnelle et à se tourner vers ce type de compétences en vue d'avoir accès à une conscience élargie et de résoudre des problématiques complexes. Les formations sont composées d'ateliers pour se relier à son intériorité, à son corps, à ses sens et à ses émotions, avec l'objectif de montrer que 'sentir et ressentir', c'est tout aussi important que 'comprendre'. Ce programme est une première en soi, notamment car le mot 'spirituel' y est lâché comme une compétence.

À titre personnel, que vous a apporté cette approche dans votre vie ?

Elle m'a apporté une paix intérieure, de la joie et de la confiance. Je ne suis plus dans l'anxiété, je ne me laisse plus submerger par le stress. Notre mental nous amène souvent soit à ruminer nos actions antérieures, soit à nous soucier de l'avenir, bref à puiser en nous de l'énergie pour des choses qui ne sont pas encore ou qui ne sont plus. Dans le livre que j'ai publié en décembre dernier, intitulé 'Et si je libérais mon intelligence intuitive et spirituelle', j'aborde mon expérience personnelle et professionnelle à ce sujet. O

Le documentaire de Valérie Seguin « Les nouvelles formes d'intelligences humaines au travail » est disponible sur plusieurs plateformes en ligne et les liens VOD (location ou achat) sont accessibles sur son site web www.valerieseguin.com.

Les vertus de la formation continue des pays scandinaves



© stock.adobe.com

Bien plus que chez nous, les pays scandinaves misent sur la formation tout au long de la vie. Il en découle une plus grande « flexisécurité », flexibilité de l'entreprise d'une part, et une plus grande sécurité pour les salariés d'autre part. Un modèle à suivre ?

✎ VIRGINIE STASSEN

Le modèle scandinave est souvent brandi comme un exemple à suivre, que ce soit dans le domaine de l'enseignement, du chômage, ou encore du dialogue social. Ce que l'on sait moins, c'est que la formation professionnelle continue fait aussi partie de son ADN. Elle est en effet plus élevée que la moyenne, en tout cas plus que dans les principaux grands pays européens. La Norvège se trouve toutefois un peu en retrait par rapport à la Suède et au Danemark.

Une bonne gestion du budget

On pourrait croire que les pays scandinaves investissent massivement dans les formations continues. Ce n'est pourtant pas le cas : les coûts induits sont en effet inférieurs à la moyenne eu-

En Suède, la loi donne au citoyen un droit d'accès à la formation tout au long de la vie. Il n'est donc pas étonnant que les deux tiers des Suédois adultes se forment chaque année.

ropéenne en Norvège et au Danemark (en Suède, on dépasse toutefois de 13% la moyenne de l'UE).

Quel est l'intérêt de la formation continue ?

En regard des mutations technologiques et organisationnelles en cours, une mise à jour continue des qualifications prend de plus en plus de sens. De plus, le vieillissement de la population active nécessite une remise à niveau des employés afin d'augmenter l'adaptabilité et « l'employabilité » des travailleurs. Sans oublier les demandeurs d'emploi et les salariés peu qualifiés, qui risquent à tout moment de perdre leur travail.

Une formation tout au long de la vie en Suède

En Suède, la loi donne au citoyen un droit d'accès à la formation tout au long de la vie. Il n'est donc pas étonnant que les deux tiers des Suédois adultes se forment chaque année. Il ne s'agit pas là d'une stratégie nationale, mais d'une réalité vécue. De multiples passerelles permettent notamment de rattraper une scolarité secondaire inaboutie.

Ces formations sont dispensées via 150 « écoles populaires » (folkhögskolor), dont les cours sont gratuits, et visent à l'apprentissage de métiers variés. La durée de ces formations est à géométrie variable : de quelques mois jusqu'à trois ans. Quant à leur financement, il est assuré à hauteur d'environ 70% par l'État.



© Shutterstock

Les employeurs à l'initiative de formations doivent quant à eux en supporter les coûts. Ces formations peuvent prendre la forme de conférences, ateliers ou séminaires organisés pendant les heures de travail.

En ce qui concerne les demandeurs d'emploi, les formations peuvent durer jusqu'à deux ans et doivent porter sur les métiers en tension (il existe aussi des formations d'insertion de courte durée de maximum six mois à destination des demandeurs d'emploi).

Plus de rapidité au Danemark

La formation continue est envisagée de façon quelque peu différente au Danemark. En effet, le pays mise davantage sur des formations courtes (une semaine en moyenne, mais entre une demi-journée et 50 jours en réalité), destinées aux moins qualifiés. Il existe 3 000 modules, qui portent sur un large éventail de compétences. Comme son voisin suédois, le système danois met l'accent sur la formation des demandeurs d'emploi et des moins qualifiés. Dans ce cas, toutefois, le financement est assuré par une contribution forfaitaire des employeurs (récupérable si l'employeur embauche des apprentis) et l'État, qui finance les prestataires qui délivrent

l'AMU (Aide Médicale Urgente).

Les demandeurs d'emploi ne paient donc pas. L'État octroie en plus une subvention à l'employeur lorsque la formation est suivie sur le temps de travail.

Des formations informelles en Norvège

Si les entreprises norvégiennes sont très nombreuses à former leurs salariés (86% selon Eurostat), la formation continue y est moins répandue qu'en Suède et au Danemark (même s'il reste bien au-dessus de la moyenne européenne).

En Norvège, on note un plus grand nombre de formations informelles au sein de l'entreprise (15 points d'indice au-dessus de la moyenne européenne).

L'accent est davantage mis sur la formation de la jeunesse, même si les adultes ont aussi le droit d'intégrer le système en alternance, si leur niveau de qualification est faible.

Enfin, les demandeurs d'emploi et les salariés en danger de perdre leur emploi par manque de qualifications sont également plus accompagnés qu'ailleurs. ○

L'effet Matthieu : accélérateur d'apprentissage

Une étude menée par Statbel en Belgique a mis en lumière un phénomène captivant : l'effet Matthieu qui expliquerait pourquoi nous ne sommes pas tous aspirés par un désir insatiable d'en apprendre toujours davantage.

À l'origine de ce concept, on trouve une référence singulière : un verset de l'Évangile selon Matthieu dans la Bible : « Car on donnera à celui qui a, et il sera dans l'abondance, mais à celui qui n'a pas, on ôtera même ce qu'il a. » Cette expression a été adaptée par Robert K. Merton, éminent sociologue, pour dépeindre un phénomène sociologique où les individus ou les groupes bénéficiant déjà d'avantages tendent à accumuler plus d'avantages, tandis que ceux en situation de désavantage risquent de voir cette situation se détériorer. Et ce schéma se reflète également dans le contexte éducatif.

Les données recueillies dans l'Enquête sur l'éducation des adultes de Statbel, l'office belge de statistique en novembre dernier, révèlent ainsi un véritable appétit d'apprentissage parmi les jeunes adultes (âgés de 18 à 24 ans, où près de 7 sur 10 suivent une formation formelle) ainsi que chez les adultes plus expérimentés (environ 1 sur 15 des 25 à 69 ans). Cependant, ce qui intrigue particulièrement, c'est cet effet Matthieu observé : les individus dotés d'un haut niveau d'éducation manifestent une motivation supérieure, près d'un tiers d'entre eux aspirant à poursuivre leur formation, tandis que ce chiffre est moindre, avoisinant 1 sur 5, parmi ceux disposant de moins d'instruction.

Éducation en ligne : l'essor post-pandémie et ses motivations professionnelles

L'avènement de l'éducation en ligne, propulsé par la pandémie de Covid-19, semble s'enraciner durablement. Plus de la moitié des personnes interrogées ont suivi exclusivement des cours en ligne, témoignant ainsi de l'adaptation de l'éducation aux nouvelles réalités. Les motifs de ces formations varient, mais l'emploi demeure une préoccupation centrale, près de la moitié cherchant à améliorer leurs perspectives professionnelles, à décrocher un certificat ou à augmenter leurs opportunités d'emploi.

Ces résultats reflètent une évolution sociétale vers une mentalité d'apprentissage continu. L'éducation des adultes transcende désormais la simple acquisition de compétences pour devenir un périple dynamique où la quête du savoir est un moteur essentiel, tant pour l'épanouissement professionnel que personnel.



« Plus les contraintes familiales sont élevées, moins vous accédez au travail rémunéré »

Dans son dernier ouvrage, Laetitia Vitaud, Présidente de Cadre Noir Ltd, une entreprise spécialisée dans la recherche sur le futur du travail, remet en question le concept de productivité hérité de la Révolution industrielle. Elle y dénonce la déshumanisation du travail, l'absence de valorisation des tâches non rémunérées et la condition des femmes.

PROPOS RECUEILLIS PAR PHILIPPE VAN LIL

Pourquoi avoir écrit ce livre ?

Tout est parti du constat qu'en tant que mère de famille, il est sacrément compliqué de travailler à temps plein, en plus de prendre soin du foyer, d'aller chercher les enfants à l'école, etc. Plus ces contraintes familiales sont élevées, moins vous pouvez accéder au travail rémunéré. En outre, toutes ces tâches de la sphère domestique n'entrent pas en ligne de compte dans le PIB et sont invisibilisées. On en déduit dès lors par exemple qu'un mari ingénieur travaillant dans une grande compagnie est plus productif que son épouse qui travaille à mi-temps au guichet du dentiste de son village mais qui, l'autre moitié du temps, œuvre aux tâches ménagères.

Quelle conclusion en tirez-vous sur le plan macroéconomique ?

Aujourd'hui encore, les hommes détiennent les métiers jugés les plus productifs par les économistes. À l'inverse, les femmes ne sont pas reconnues dans leur soutien à cette productivité et exercent, dans le même temps, tous ces métiers que l'on a pourtant décrits comme 'essentiels' durant la pandémie mais jugés peu productifs. Dès qu'on monte dans la pyramide de la hiérarchie au sein des entreprises, les femmes sont souvent sous-représentées, majoritaires parmi les emplois à temps partiel et ainsi dévalorisées. C'est en particulier vrai pour les mères qui, en toute grande majorité, travaillent à temps partiel.

Remettez-vous en question le concept-même de productivité ?

Très certainement. Il s'agit d'un héritage de la Révolution industrielle, voire de cette période préindustrielle de l'esclavage américain. Celle-ci a mis au point les outils de mesure et de calcul de la performance individuelle afin de maximiser le rendement. Après les esclaves, on a répliqué cela avec les ouvriers de l'usine, pour lesquels un modèle d'organisation complètement aliénant a été mis place ; il nie l'individu dans son humanité, dans sa vulnérabilité, en faisant de lui l'équivalent d'une machine.

Quelle solution proposez-vous ?

Pour moi, il n'est pas question que tout le travail non rémunéré, qui concerne aussi par exemple le travail bénévole des retraités, soit payé. Ce qu'il faut, c'est repenser la place du

travail rémunéré de manière qu'il soit compatible avec les activités non rémunérées. Typiquement, si vous travaillez dans un cabinet d'avocats où l'on attend de vous une disponibilité de 80 heures par semaine, il vous est impossible d'être un parent attentif et ou simplement de vous occuper de vous-même. Le travail rémunéré ne peut pas prendre toute la place dans votre vie, d'autant plus quand c'est aux dépens d'une personne qui s'occupe de tout le travail non rémunéré. J'adresse donc une invitation aux employeurs, et même à toute la société, à réduire cette place du travail rémunéré, tout en le rendant réellement plus accessible à tous ceux qui ont des charges familiales.

Cela passe donc par une diminution et un aménagement du temps de travail, ainsi qu'une meilleure répartition de celui-ci...

Exactement. Et même si l'on continue à penser en termes de productivité, on peut faire le pari d'un gain de celle-ci grâce aux nouvelles technologies, dont l'intelligence artificielle. Elles peuvent nous permettre d'être plus efficaces, tout en consacrant moins d'heures au travail rémunéré. C'était le grand rêve de l'économiste John Keynes, qui avait imaginé un monde où l'on pourrait travailler beaucoup moins. Il ne s'est pas produit, mais il serait matériellement possible. Cela peut prendre la forme de la semaine de 4 jours, mais pour tout le monde, sans quoi on aboutirait à la même situation qu'aujourd'hui avec un travail à temps partiel quasi exclusivement réservé aux femmes. Cela amènerait aussi à des changements sociétaux, comme une meilleure prise en charge des aînés en situation de dépendance par les plus jeunes, qui auraient dès lors plus de temps à leur consacrer. On verrait aussi beaucoup moins de femmes qui, ayant travaillé toute leur vie à temps partiel dans des emplois mal rémunérés, se retrouvent complètement démunies à l'âge de la pension avec des retraites très faibles. Un meilleur partage du travail rémunéré bénéficierait finalement aussi bien aux individus qu'à la société dans son ensemble.

D'autres mesures devraient-elles être prises pour aboutir à ce partage du travail ?

Oui. On peut notamment citer, comme c'est le cas en Scandinavie, un meilleur accès aux infrastructures collectives accueillant les enfants, en particulier aux crèches pour ceux en bas âge. Elles devraient être plus nombreuses, accessibles à tous, gratuites et ouvertes à des horaires compatibles avec ceux des bureaux. Ceci permettrait aux parents, singulièrement les mères, de reprendre le travail bien plus vite et aux femmes d'enregistrer un meilleur taux d'emploi. Aujourd'hui, on en est arrivé dans certains pays de l'OCDE — donc parmi les plus riches —, à ce qu'il faille faire un choix entre avoir des enfants ou travailler. C'est le cas au Japon et en Corée du Sud, où les employés travaillent énormément et ne sont pas aidés quand ils ont des enfants. Ceci explique que dans ces deux pays, on assiste à une forte baisse de la natalité.



Laetitia Vitaud, Présidente de Cadre Noir Ltd. © Schmidbauer Florian

Que souhaiteriez-vous encore voir changé dans le monde du travail ?

Pour un meilleur partage du travail, il faut aussi réduire les cadences dans certains métiers comme ceux des soins. Les infirmières exemple, qui souffrent déjà d'une mauvaise paye, ne peuvent pas accorder à leurs patients l'attention qu'ils méritent. Des situations comme celle-ci contribuent à un mal-être au travail et à des problèmes de santé mentale. De manière plus générale, on n'arrive plus aujourd'hui à recruter ce qu'on appelle des 'cols roses', c'est-à-dire des personnes — généralement des femmes — œuvrant dans des emplois de services. C'est notamment le cas de certains professeurs en France ou de salariés de guichets de cabinets médicaux en Allemagne. Ces personnes sont tellement mal payées qu'elles ne parviennent même plus à se loger ou à avoir accès à certains soins, à des places en crèche pour leurs enfants ou en maison de retraite pour leurs parents en situation de dépendance, etc. Par répercussion, elles finissent par devoir porter toutes ces charges sur leurs épaules, à être empêchées de bien vivre... puis de travailler pour gagner leur vie !

Tout cela une fois encore en lien avec la productivité ?

Bien entendu. On sacrifie la productivité de demain pour la productivité d'aujourd'hui. On se mord déjà les doigts des choix qu'on a opérés dans le passé. Nous vivons dans le contexte d'une société où la population vieillit, où la santé a tendance à se dégrader, où le réchauffement climatique ne va pas arranger les choses, etc. On fait passer tout cela au second plan, comme si tout ce qui comptait était de réduire les dépenses, en oubliant encore, et peut-être plus que jamais, à quel point ces dépenses sont en réalité des investissements à long terme pour la santé de l'ensemble de la population et pour la productivité de demain. ○

« En finir avec la productivité. Critique féministe d'une notion phare du monde du travail », par Laetitia Vitaud, aux éditions Payot.



« J'ai intégré une équipe dans laquelle je me suis senti accueilli les bras ouverts »

Ingénieur de conduite à Tihange 1, Matthias Verheyen travaille dans le nucléaire, un secteur qui revient régulièrement à la une de l'actualité et pour lequel il sait qu'il devra s'adapter dans les prochaines années. Il évolue au sein d'une équipe attentive à la cohésion et au bien-être de chacun...



Matthias Verheyen. © D.R.

Matthias Verheyen, 34 ans, est ingénieur civil de formation. Il est néerlandophone et vient de Leuven où il a fait ses études. « Dès mes études secondaires et mes premiers cours de physique nucléaire, j'ai su que j'étais passionné par tout ce qui touchait à cette matière », confie-t-il. Après ses études, il postule chez Engie pour rejoindre le Nuclear Trainees Program Junior qui permet aux jeunes ingénieurs en fin d'études ou récemment diplômés de contribuer à la gestion opérationnelle de centrales nucléaires tout en combinant apprentissage théorique et expérience de terrain. « Très vite, j'ai compris que ce programme était fait pour moi car il permettait de faire la transition entre les études et le monde professionnel, tout en continuant à se former. J'ai travaillé sur quelques projets en Belgique et en France. Cela m'a permis de rencontrer d'autres jeunes et de me créer un réseau en interne de personnes avec d'autres origines et backgrounds. J'ai trouvé ça chouette ».

comme moi qui faisais de longs trajets entre leur domicile et leur lieu de travail, l'entreprise avait mis à disposition une maison que nous pouvions partager à plusieurs. Je dois dire qu'ils ont vraiment été attentifs à notre bien-être durant cette période parfois compliquée au niveau des trajets ».

OPPORTUNITÉS DE DÉVELOPPEMENT

Alors qu'à l'heure actuelle l'avenir du nucléaire est sur toutes les lèvres, Matthias prend toujours autant de plaisir à travailler dans ce domaine qui revient souvent au cœur de l'actualité et de l'attention, même s'il se prépare à l'idée d'aller, un jour, vers un autre secteur. « J'ai d'ailleurs eu

mon entretien de carrière récemment où je les ai sentis très ouverts. De mon côté, je me sens très bien dans ma fonction qui est assurée jusqu'à fin 2025. J'ai, en tout cas, envie de terminer la période d'exploitation. Je n'ai pas encore trop réfléchi à l'après. J'ai donné mes préférences. Ce que je sais, c'est que j'ai envie de participer à l'arrêt et, pourquoi pas, d'aller sur Tihange 3. De nouveau, en termes de bien-être, on peut se dire que c'est loin dans 2 ans, mais l'entreprise organise déjà des entretiens pour voir ce qu'on aime ou pas. Les plus âgés ont des possibilités de flexibilité d'ici leur pension. Pour les autres il y a des opportunités de développement et un catalogue énorme de formations. Je sais que, quand j'en aurai besoin, je n'aurai

qu'un mail à envoyer pour demander à m'inscrire à diverses formations », poursuit Matthias Verheyen qui se sent aussi très bien au sein de son équipe.

« Dans mon service opérationnel, on a vraiment une équipe de cadres très chaleureuse au sein de laquelle je me suis senti accueilli à bras ouverts.

On s'entend très bien et il y a une très bonne collaboration personnelle. On se retrouve pour manger à midi, par exemple, mais avec l'idée de passer un moment agréable, pas de parler de nos dossiers. Tout est fait pour favoriser cette cohésion d'équipe. Nous avons une certaine flexibilité au niveau des horaires, si quelqu'un veut prendre plus de temps à midi ou partir plus tôt, c'est possible ».

Le cadre de travail a d'ailleurs été revu en ce sens. « Il y a 5 ou 6 ans, tous les réfectoires ont été refaits pour être plus conviviaux avec, entre autres, des petits coins pour la relaxation, des distributeurs de sandwiches et de boissons, des plantes... Je me rappelle, l'an passé, nous avons eu une grosse année chargée pour la maintenance et l'entreprise nous a organisé un moment convivial, pour les équipes, autour de foodtrucks. Ce qui nous a permis de nous réunir dans une atmosphère vraiment sympa. Ce sont toutes ces petites attentions qui, pour moi, sont utiles au bien-être en entreprise ».

Qu'est-ce qui le pousse à rester chez Engie? « Ma passion pour le nucléaire. La cohésion d'équipe aussi, le cadre et mes collègues », conclut-il. ○



« C'est stimulant de permettre aux gens d'ouvrir leurs horizons »

Avec son équipe, Alain Galifi, ingénieur de conduite et responsable d'exploitation à la centrale de Tihange 1, est chargé de mener l'unité jusqu'à la fin de son exploitation, avant la période de démantèlement. Un vrai challenge technique et technologique...



© stock.adobe.com

Alain Galifi, 40 ans, est ingénieur civil (chimie), diplômé de l'Université de Liège. « J'aimais les maths et la chimie donc ça me semblait la bonne voie d'aller vers ces études-là », explique-t-il. En 2008, pour son premier job, il postule chez Electrabel où il intègre le Nuclear Trainees Program Junior, un programme qui permet aux jeunes ingénieurs en fin d'études ou récemment diplômés de contribuer à la gestion opérationnelle de centrales nucléaires tout en combinant apprentissage théorique et expérience de terrain.



Alain Galifi. © D.R.

« Le programme dure environ un an et demi. J'étais déjà à Tihange lors de celui-ci. Ensuite, j'ai commencé en exploitation à Tihange 1 avant de suivre des formations qui m'ont permis de piloter la centrale. Peu à peu, j'ai gravi les échelons en devenant ingénieur junior d'exploitation puis ingénieur en charge des essais ».

LA MOTIVATION DES ÉQUIPES

En 2021, il accède au poste d'ingénieur principal de conduite, responsable de l'exploitation de Tihange 1, une unité qui fermera ses portes en octobre 2025. « Mon challenge est de mener l'unité jusqu'à la fin de vie de

l'exploitation avant le démantèlement. Pour cela, il faut garder la motivation des équipes. On a la chance d'avoir l'unité de Tihange 3 prolongée pour 10 ans. Certains membres de l'équipe savent déjà qu'ils iront travailler là. A Tihange 1, il faudra assurer toute la période de démantèlement. On reste un site nucléaire pendant 7 ans et on aura encore besoin de personnel sur place, notamment pour le traitement des déchets et des effluents radioactifs. C'est, à la fois, un challenge technique et technologique très stimulant. Comme je l'ai dit, on a la chance d'avoir une unité en prolongation, ce qui donne des perspectives pour tout le monde. La prolongation de Tihange 3 a été acquise en juin. Avant cela, il y avait des interrogations. On passe de trois centrales en production à une. C'est un vrai défi ».

N'est-ce pas finalement un peu déprimant de travailler sur un outil dont on

sait qu'il va être prochainement démantelé? « Que du contraire. C'est plutôt stimulant de se dire qu'on doit sortir de sa zone de confort car la tâche n'est pas spécialement simple ni évidente. La plupart des personnes qui travaillent dans cette centrale ont fait carrière ici et certains peuvent penser qu'ils n'ont pas de réelles opportunités de travailler ailleurs dans le bassin liégeois. Or, je pense qu'ils doivent plutôt se dire que c'est motivant de changer de job. Ceux qui vont aller à Tihange 3 feront un travail tout à fait différent de Tihange 1 car si les principes de base sont les mêmes, la manière de piloter est différente. Pour tout le monde, en tout cas, c'est un défi et une adaptation nécessaire. C'est aussi stimulant de permettre aux gens d'ouvrir leurs horizons. On voit des collègues qui s'intéressent progressivement à un autre job et, personnellement, je trouve ça très chouette », conclut-il. ○



Faire de sa passion son métier, le parcours d'une ingénieure industrielle

Gestionnaire des arrêts et projets à Tihange 1, Nadia Larivière est tombée dans la marmite du nucléaire quand elle était aux études secondaires...

C'est lors de ses études secondaires que Nadia Larivière a découvert le nucléaire. « Je dis toujours que je suis tombée dans la marmite à ce moment-là. J'avais un professeur de physique passionné par le nucléaire qui a su nous donner le goût de nous y intéresser aussi. Et puis, j'ai grandi au pied des tours », explique-t-elle. « En rhéto, j'ai découvert la fission nucléaire et comment créer de l'énergie avec de l'uranium. J'ai trouvé ça génial. Même le processus de fission est magique. Un jour, nous sommes allés visiter la centrale et nous avons vu l'intérieur d'une cuve. Nous avons même pu apercevoir le fameux effet Tchernobyl qui donne un effet bleu dans la cuve quand la vitesse des neutrons dépasse celle de la lumière », ajoute-t-elle.

Elle s'est donc lancée ensuite dans des études d'ingénieur industriel en génie nucléaire, à Gramme (Liège). « J'ai fait ces études-là avec l'objectif de venir travailler à Tihange. C'était clair dans ma tête. Pendant 2 ans, j'ai travaillé pour obtenir mon habilitation pour pouvoir piloter la centrale. En sortie d'habilitation, j'ai travaillé comme instructrice au simulateur puis en tant qu'ingénieur à la sûreté. Ce sont essentiellement des visites de terrain des collègues qui pilotent la centrale, pour vérifier les équipements et la bonne gestion en cas d'accident ».

Ensuite, elle est allée dans le département « opérations » où elle est restée jusqu'en 2013 après quoi elle a rejoint Tihange 1. En 2020, elle y est devenue gestionnaire des arrêts et

projets, un travail de planification. « Quand on planifie l'arrêt d'une centrale, cela dure entre 40 et 50 jours. Durant cette période-là, il reste de l'énergie résiduelle dans le cœur du réacteur et cela demande de bien enchaîner les travaux pour avoir toujours une ou deux lignes disponibles. Il faut gérer la préservation de la sûreté nucléaire et la sécurité des intervenants. J'ai une équipe multidisciplinaire avec moi ».

BEAUCOUP DE RIGUEUR

Dernièrement, elle a été nommée responsable de la mise à l'arrêt de Tihange 1. « C'est important pour nous de rendre la terre aussi propre qu'on l'a trouvée. Je suis très contente de participer à ce projet. Nous travaillons dans une industrie qui n'est pas exempte de déchets mais on y travaille. Pour mettre à l'arrêt, il faudra assurer le refroidissement des piscines et être rigoureux ».

Pour elle, l'arrêt de la centrale sera un moment qui risque d'être ému. « Au final, c'est clair que le jour où il faudra appuyer sur le bouton pour enclencher les dernières turbines, je vais verser une larme. D'autres qui travaillent ici sont producteurs dans l'âme. Cela va être un moment fort pour nous mais c'est aussi un projet très passionnant que de rendre le site propre et de travailler au service de la communauté ». Elle est également fière de travailler pour une entreprise qui se soucie de l'environnement. « Chez Engie, on a un joli mix au niveau des énergies renouvelables. ENGIE a



Nadia Larivière est gestionnaire des arrêts et projets à Tihange 1. © D.R.

toujours œuvré dans le traitement des eaux, des déchets et pour les énergies propres. Je vois aussi que la nouvelle génération est sensible à l'écologie. Ils sont nombreux à venir

travailler à vélo. Des initiatives ont d'ailleurs été mises en place pour favoriser cette mobilité douce. Cela fait partie de notre ADN de faire attention à l'écologie », conclut-elle. ○



© stock.adobe.com

personne, il est possible de favoriser une meilleure communication et une collaboration harmonieuse », ajoute-t-elle.

Gestion des conflits et force du collectif

L'Ennéagramme aide également à avoir une gestion des conflits améliorée. « Avec l'Ennéagramme, on est en mesure d'anticiper et de gérer les conflits de manière plus efficace, en aidant à comprendre les sources de tension qui peuvent exister entre les différents types de personnalités. Si on connaît les forces ou même les peurs des personnes, on peut mieux fonctionner ensemble mais aussi capitaliser dessus et mettre en place des plans de formations plus personnalisés. C'est une manière de mettre des mots sur ce qui se passe et ce dont on n'a pas forcément conscience. Bien se connaître et permettre également à l'autre d'avoir une grille de lecture complète. Par exemple, si on souhaite faire un focus sur la motivation de la personne, il faudra mettre en avant ses peurs sous-jacentes pour pouvoir avancer », poursuit Rachel Vandendooren.

« Il s'agit d'un outil pour toutes les générations. Ici, pas de slides ou de théorie, chacun se découvre au fur et à mesure de l'initiation. L'idée étant vraiment de connaître son camp de base, d'aller retrouver les autres et de mettre de la conscience sur les autres camps de base. On ne part pas d'un test. On apprend du collectif. C'est ce qu'Eric Salmon (NDLR : le fondateur du Centre d'Etudes de l'Ennéagramme, auteur d'ouvrages sur le sujet) appelle la force du collectif et de la tradition orale. Le collectif se met en branle et apporte des réponses aux uns et aux autres. On a souvent tendance à se focaliser sur ses points négatifs. Or, avec l'Ennéagramme, il est possible de mettre en lumière des faiblesses mais surtout des pistes d'amélioration et des éléments positifs, pour une meilleure compréhension de soi et des autres », conclut la coach. ○

www.tetecoeurcorps.be/enneagramme

Mieux se connaître pour améliorer la cohésion d'équipe

Comment mieux se connaître peut aider la compréhension et la cohésion de l'équipe? C'est tout l'enjeu de l'Ennéagramme, une grille de lecture qui met en avant les forces des personnes mais aussi leurs peurs ou leurs attentes.

PAR LAURENCE BRIQUET

Connue depuis l'Antiquité, l'Ennéagramme est une grille de lecture humaine qui aide à structurer la personnalité à partir de neuf différents types de fonctionnement relatifs aux directions de trois centres d'intelligence (mental, émotionnel et instinctif ou tête, cœur et corps) que nous possédons tous. En clair, elle permet de voir si vous êtes plutôt battant, observateur, altruiste ou encore médiateur, des qualités qu'il est bon de connaître quand on travaille en équipe. « Chacun de nous est unique et a un camp de base qui correspond à un des neuf types de fonctionnement. Le connaître permet de mettre des mots sur la façon dont on fonctionne et aide à comprendre comment on interagit avec les autres », explique Rachel Vandendooren, coach formée et certifiée à l'Ennéagramme. « L'Ennéagramme aide à la compréhension des personnalités, en mettant en avant les forces de chacun. En identifiant les motivations et les comportements de chaque

Métiers en pénurie : quelles perspectives pour 2024 ?

L'été dernier, le Forem a remis à jour sa liste des fonctions critiques et des métiers en pénurie. Cette liste épingle 158 fonctions en tension de recrutement alors que pas moins de 65 grosses entreprises wallonnes sont à la recherche de 11.800 collaborateurs.

LAURENCE BRIQUET

Pour le marché du travail wallon, le Forem évalue en continu les tensions de recrutement que rencontrent certains métiers dans la région. Cette analyse permet d'établir chaque année une nouvelle liste des fonctions critiques et des métiers en pénurie de main-d'œuvre. Pour 2023, elle comprend 158 fonctions, dont 66 fonctions critiques et 92 métiers en pénurie. Cette année, 22 métiers disparaissent de la liste, dont agent immobilier, conseiller en crédits, administrateur de base de données ou encore responsable de site logistique, tandis que 42 métiers apparaissent, dont désamianteur, horticulteur-maraîcher, opticien ou encore pharmacien. Comme en 2021 et 2022, le secteur de la construction reste le plus représenté avec 56 métiers, de monteur d'échafaudage, à parqueteur ou tailleur de pierre naturelle.

Des pénuries structurelles

Parmi les pistes d'explication à considérer, le Forem a continué à recevoir de nombreuses offres d'emploi en dépit de la guerre en Ukraine et des crises énergétiques et inflationnistes. « Sur l'ensemble de l'année, plus de 476.000 offres d'emploi ont été diffusées par nos services (hors offres provenant des autres services publics de l'emploi), soit 8,2 % de plus qu'en 2021 », explique-t-on du côté du Forem. « En outre, nous avons continué d'affiner la méthode d'analyse. Ainsi, nous avons procédé en trois temps : une analyse statistique sur base des opportunités gérées par ses conseillers entreprises, une consultation de ses conseillers Forem et une consultation de ses différents partenaires (fonds sectoriels de formation ou autres représentants sectoriels) ».

Ce travail d'analyse a laissé apparaître des pénuries conjoncturelles ou structurelles. « Plusieurs fonctions souffrent de difficultés de recrutement plus structurelles dans la mesure où ces difficultés perdurent. Parmi celles-ci, certaines se caractérisent par un grand nombre de travailleurs qui s'apprentent à partir à la retraite et risquent de ne pas être remplacés. En effet, pour 44 des 158 fonctions de cette liste, au moins 30 % des travailleurs sont âgés de 50 ans et plus. C'est notamment le cas



© Shutterstock

pour les métiers de conducteur de poids lourd, d'infirmier ou de couvreur », ajoute le Forem.

Pour rappel, une fonction critique est une fonction pour laquelle les employeurs peinent à recruter et cela pour plusieurs raisons : problème quantitatif (trop peu de candidats), souci qualitatif (il y a des candidats mais ils n'ont pas les bonnes qualifications) ou encore des conditions de travail perçues comme difficiles.

Le Forem rappelle qu'afin d'encourager les demandeurs d'emploi à se former et à faire carrière dans un des métiers de sa liste, différents outils existent comme l'Incitant + (qui octroie

une prime de 350 € aux demandeurs d'emploi qui ont réussi une formation menant à une fonction critique) ou la prime Construction (une prime pouvant aller jusqu'à 2.000 € brut et qui cible certains métiers en pénurie du secteur du bois, de la construction et de l'électricité).

Par ailleurs, avec la nouvelle année qui démarre, certaines des grandes entreprises actives en Wallonie ont commencé à objectiver leurs besoins en personnel pour l'année 2024. Il apparaît que, cette année, 65 grandes entreprises actives en Wallonie dans tous les principaux secteurs vont rechercher plus de 11.000 nouveaux collaborateurs. ○

20018561

* QUI VEULENT BOOSTER LEURS COMPÉTENCES.

ON RECHERCHE 150 TALENTS TECHNIQUES*

POSTULEZ SUR [DRIVEYOURFUTURE.BE](https://driveyourfuture.be)

D'leteren Academy

D'leteren et son réseau de concessionnaires.

20018561

ISS

TU CHERCHES UN TOP EMPLOYER ?

Rejoins notre ISS Top Team et bâtis ta réussite !

Chez ISS Facility Services nous t'offrons :

- ✓ La stabilité
- ✓ Des opportunités de carrière
- ✓ Des emplois palpitants de tout type partout en Belgique

Postule via notre jobsite www.issjob.be ou scanne le QR-code

top EMPLOYER BELGIË BELGIQUE BELGIUM 2024 CERTIFIED EXCELLENCE IN EMPLOYEE CONDITIONS

Quelles marques suivre sur le réseau Threads en Belgique ?



© D.R.

Après un lancement en différé en Europe, Threads, le dernier venu dans la galaxie des réseaux sociaux, fait dorénavant partie du panorama depuis le 12 décembre dernier. Ce réseau qui se présente comme la réponse du groupe Meta à X a connu des débuts fracassants à travers le monde, mais qu'en est-il vraiment chez nous ?

✍ JÉRÔME NAIF

Social Media Manager
Mountain View Agency

À ce stade, dur d'obtenir des statistiques officielles. J'ai donc sondé à la volée des comptes de marques pour voir celles déjà présentes sur Threads et celles qui ne le sont pas*. Après avoir recherché plus de 250 profils, j'ai catégorisé cela de manière arbitraire en 4 grands groupes :

Celles qui n'y sont pas

Une série de personnalités politiques de premier plan en Belgique ne sont pas sur Threads pour le moment. Est-ce que ceci va changer à l'approche des élections du mois de juin ? Rien n'est moins sûr. Pour le politique, comme pour d'autres secteurs, on sent encore une certaine retenue, voire méfiance : à quoi ça sert, qu'y dire et qu'en faire ?

En vrac, Frank Vandenbroucke, Georges Gilkinet, David Clarinval, le Palais Royal, Ludivine Dedonder, Hadja Labib, Alexia Bertrand, Paul Van Tigchelt, Thomas Dermine, Mathieu Michel, Zula Demir, Ben Weyts, Gwendolyn Rutten, Hilde Crevits, Jan Jambon, la N-VA, Rudi Vervoort, Benjamin

Une série de personnalités politiques de premier plan en Belgique ne sont pas sur Threads pour le moment.

— Jérôme Naif —

Dalle, Jo Brouns, Lydia Peeters n'ont pas de compte sur Threads.

Pour les marques automobiles, l'immense majorité des constructeurs n'y sont pas : Mercedes, BMW, Volvo, Audi, les marques du groupe D'leteren, Opel, Citroën, Dacia... Seul Renault a un compte mais quasi exclusivement pour la promotion d'un nouveau modèle, la R5.

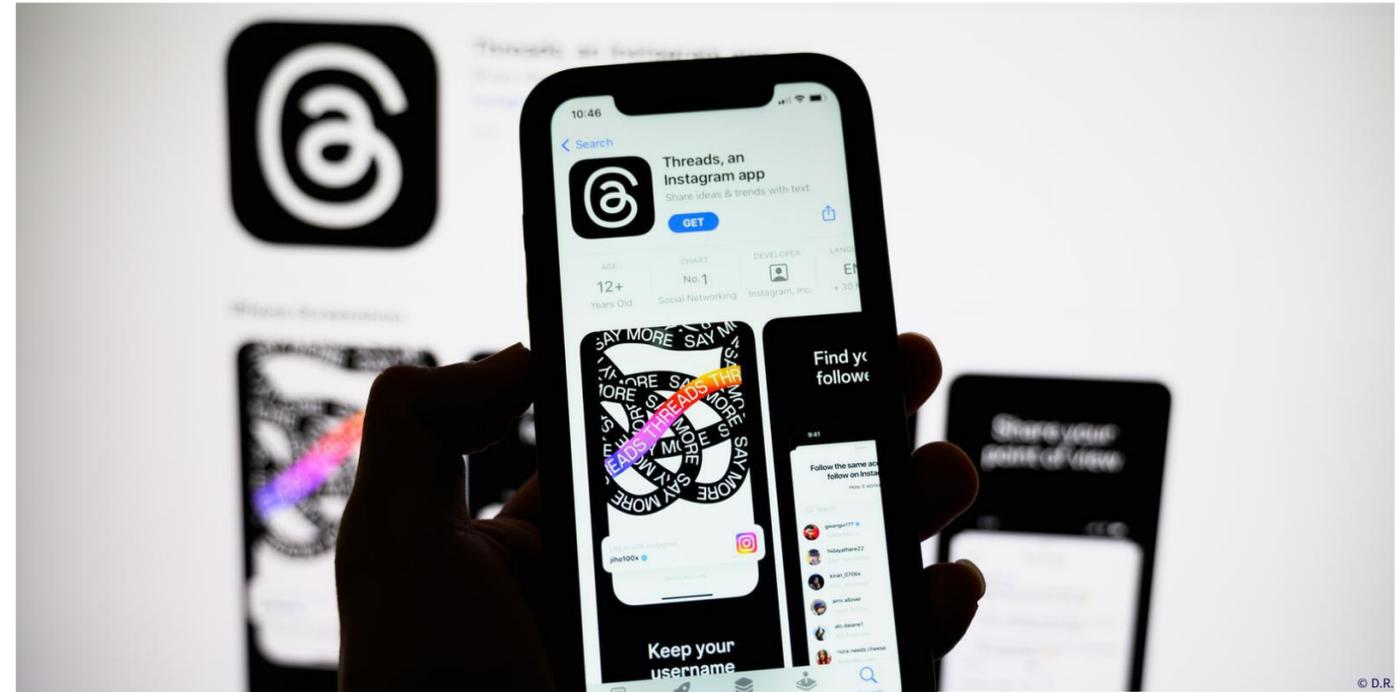
Au niveau du retail, pas de compte sur Threads pour Colruyt, Decathlon, Lidl, Zeb, Yves Rocher, JBC, Maison du Monde, Ici Paris XI, Torfs, Action, Carrefour, Lola Liza, Flying Tiger, Tom & Co, Belle-rose...

Aussi, au niveau des universités, on notera l'absence de l'UGent, la KULeuven, l'ULB, la VUB, l'Université de Liège, l'UCLouvain.

Et puis en vrac : Brussels Airport, la SNCB/NMBS, Team Belgium, Angèle, Paire Daiza, Planckendael, le Zoo d'Anvers, Bellewaerde, Burger King, Disney, McDonalds, Fine Arts, Cote d'Or, Bozar, Center Parcs, Duvel, Jupiler, Greenpeace...

Ceux qui y sont mais qui ne font rien (pour le moment)

Dans cette catégorie, on retrouve un peu tous les types d'entreprises : des médias (avec une mention particulière pour la RTBF qui semble adopter quasi la même stratégie pour toutes ses pages : créer le compte et attendre de voir si il faut aller plus loin ou non. A ce titre, toutes les marques suivantes sont sur la plateforme et en stand-by : les Niouzz, le Grand Cactus, Vivacité, Tarmac, RTBF Ixpé, La Première, Musiq3, Viva for Life, Adrien De Vyver.



© D.R.

D'autres médias sont également présents sur Threads sans avoir encore publié pour le moment : De Tijd, Le Soir, BX1, RTC Télé Liège, HLN.

Au niveau retail, Delhaize et Albert Heijn y sont en mode veille pour le moment, de même qu'Action België (le pendant francophone n'a pas de compte pour le moment).

Ceux qui y sont mais qui n'y croient plus trop (pour le moment)

Dans cette catégorie, nous avons mis les comptes présents sur Threads mais qui n'ont plus rien publié depuis 2 semaines.

Bien souvent, on y retrouve le même schéma : un premier post pour annoncer sa présence sur Threads (et la petite pique comparative à X), et puis souvent un deuxième pour tester la réactivité de la communauté déjà présente. Et après cela, bien souvent, c'est le désert... ;)

C'est donc le cas de notre Premier Ministre, Alexander De Croo, du champion cycliste Remco Evenepoel, de l'influenceur Average Rob, Georges-Louis Bouchez, Petra de Sutter, Elio di Rupo, Paul Magnette, Vincent Van Peteghem, du PTB, du MR et du Vlaams Belang.

Et puis d'autres marques se retrouvent également dans ce cas de figure : Brussels Airlines, Tomorrowland, RTL Info, la RTBF, Bruzz, NRJ, la DH, Walibi, Hema... A voir si, dans le futur, ces comptes vont reprendre de l'activité.

Ceux qui y sont et qui ont l'air d'y croire

Forcément, on retrouve moins de comptes dans cette dernière catégorie, mais il est intéressant de voir leur profil.

Au niveau média, la VRT a activement investi la plateforme et les comptes de Sporza, StuBru, VRT, VRT Max, VRT 1, l'émission Ter Zake, le journaliste Ivan De Vadder sont parmi les plus actifs. Mais également La Libre Belgique, Vers l'Avenir, L'Echo et De Morgen.

Concernant les partis politiques, Défi, Groen, Vooruit, Les Engagés, Ecolo, le PS sont ceux qui publient le plus régulièrement. Au niveau personnalités politiques, Karine Lalieux, Pierre-Yves Dermagne, Caroline Gennez, Nicole Demoor, Marie-Colline Leroy-Van Moer, Annelies Verlinden, Tinne Van Der Straeten.

Une catégorie qui fonctionne particulièrement bien sur Threads est le sport. Ayant analysé également des comptes français et internationaux, le sujet passionne les foules. Les comptes de l'Euro 2024 de foot, des JO, de l'équipe de France de foot masculin et féminin, de l'Equipe... sont parmi les plus gros comptes analysés en termes de followers. En Belgique, la Fédération belge de foot, les Red Devils, les Red Flames, Red Bull (compte placé volontairement dans la catégorie Sport), le Club Brugge, Eleven Sports... sont ceux qui, analysés, sont les plus actifs pour le moment. Pour info, le compte de la Royal Belgian Football Association comptabilise près de 97.000 followers, le Club Brugge près de 29.000.

Enfin, en vrac, parmi les comptes les plus actifs, on retrouve le chroniqueur politique Alain Gerlache, les journalistes politiques Dorian De Meeus et

Fabrice Grosfilley et une des références belges sur les réseaux sociaux, à savoir la STIB.

Trois informations pour terminer :

En moyenne, lorsque l'on compare les deux plateformes, il n'y a que 8,5 % d'abonnés sur Threads par rapport à Instagram pour les marques.

Les comptes ont publié 7,5 fois en moyenne sur les 5 premières semaines d'existence de la plateforme. Les plus actifs : le Club de Brugge avec 48 publications et 70 pour Sporza, le media sportif de la VRT.

Le nombre de réponses reçues des abonnés à ces publications est de 21 (sans tenir compte de Kevin de Bruyne qui fausse les résultats avec plus de 2.800 réponses à ses 6 posts !)

Il s'agit bien d'une première analyse faite sur un comptage à la main levée (recherche de comptes « à la main »), mais qui permet de dessiner certaines tendances sur Threads.

Certaines marques et personnalités ont déjà franchi le pas et publient régulièrement du contenu sur cette plateforme, même s'il ne s'agit pas à proprement parlé de contenu spécifique à Threads. On retrouve bien souvent le même contenu par ailleurs.

Mais pour l'immense majorité, le réflexe a été d'y créer son compte, de voir un peu ce qui se passe et de se poser maintenant la question de l'intérêt d'intégrer Threads dans une stratégie de présence sur les réseaux sociaux. A voir comment cela évoluera, compte tenu de l'évolution de X notamment... ○

***Analyse clôturée le 25 janvier 2024 après 5 semaines d'existence du réseau Threads.**

Le métier d'infirmier se réinvente à domicile



© stock.adobe.com

Face aux besoins changeants de la société en matière de soins de santé, de nouvelles opportunités liées à la prise en charge hors de l'hôpital s'ouvrent pour ceux qui cherchent à évoluer dans leur pratique professionnelle.

✂ PHILIPPE CRUDENAIRE (ST.)

En janvier 2023, près d'un membre du personnel infirmier sur deux en Belgique déclarait vouloir quitter la profession dans l'année, expliquait Arnaud Bruyneel, infirmier et doctorant en santé publique à l'ULB dans une étude sur la désaffection pour la profession. Chez nos voisins français, une étude de la Drees, la Direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques de l'administration publique française, qui a récolté des données sur 30 ans (entre 1989 et 2019) avance que 46 % des infirmières hospitalières démissionnent après dix ans de carrière. Parmi celles qui ont démarré leur carrière dans les années 1990, 40 % sont parties, contre 50 % pour celles qui ont démarré dans les années 2000. Dans les écoles, il y a trois fois plus d'étudiants qui abandonnent en cours de route qu'il y a dix ans.

Si une partie des démissionnaires potentiels accepte une reconversion professionnelle totale, la vocation pour nombre d'entre eux est souvent plus forte. Et face aux besoins en matière de soins de santé, de nouvelles opportunités s'ouvrent pour ceux qui cherchent à évoluer dans leur pratique professionnelle.

Des spécialisations liées à la prise en charge à distance

Parmi ces opportunités, on table sur les spécialisations en devenir liées à la prise en charge à domicile. En voici quelques exemples parmi le plus souvent évoqués :

Infirmier/infirmière en télémedecine : Avec l'essor de la technologie, les soins à distance deviennent de plus en plus courants. Consultations en ligne, surveillance des signes vitaux à distance, conseils... ces professionnels fournissent des soins et des consultations par le biais de plateformes numériques.

Infirmier/infirmière en gérontologie : Spécialisé dans les soins aux personnes âgées, ce rôle est de plus en plus demandé en raison du vieillissement de la population et intègre la prévention, les soins longue durée, la gestion de la médication ou le soutien à l'autonomie.

Infirmier/infirmière en santé mentale à domicile : Évaluation de l'état mental, thérapie comportementale, gestion des médicaments, l'objectif est de fournir des soins et un soutien aux patients dans leur environnement familial.

Infirmier/infirmière de pratique avancée : Ce sont des infirmiers ayant des compétences avancées, souvent avec un master, capables de prendre des décisions cliniques complexes.

Infirmier/infirmière en soins palliatifs à domicile : Spécialisé dans les soins de confort aux patients en phase terminale incluant la gestion de la douleur, assistance aux familles et soutien émotionnel.

Infirmier/infirmière en e-santé : Ce rôle implique l'utilisation de technologies numériques pour la télésurveillance, les conseils en ligne ou la gestion des données de santé afin d'affiner les différents soins de santé.

Infirmier/infirmière en réadaptation à domicile : Aider les patients à se remettre d'une maladie ou blessure via les thérapies de réadaptation, les plans de soins personnalisés ou le soutien fonctionnel.

Coordinateur/coordinatrice de soins à domicile : Ce rôle implique la planification et la coordination avec d'autres professionnels de la santé pour la gestion des soins et le suivi des traitements à domicile, souvent pour des populations spécifiques comme les personnes âgées ou les patients atteints de maladies chroniques. ○

« Notre travail est d'optimiser autant que possible la qualité de vie à domicile »

PRÉSENTÉ PAR **partenamut**
Culturelle votre santé

Dans son département Care & Social, Partenamut, mutualité et partenaire santé, met tout en œuvre pour favoriser le maintien à domicile des seniors, des personnes porteuses de handicap ou atteintes de maladies invalidantes. Pour cela, le département peut compter sur son équipe d'une grosse centaine de personnes parmi lesquelles des assistants sociaux, des ergothérapeutes ou encore des conseillers santé.



© Getty Images

La prévention, le care, le social ou encore l'environnement font partie des préoccupations de la mutualité Partenamut. Dans son département Care & Social, elle travaille à optimiser la qualité de vie à domicile, accompagner les moments difficiles et faciliter l'accès aux soins. « Ce département est l'ancien « Aide à la personne » dont 80 % étaient des assistants sociaux, à sa création il y a presque 10 ans. Depuis 2 ans, on a accentué l'aspect santé pour nos affiliés », explique Gladys Villey, directrice du département Care & Social chez Partenamut. « Le département occupe environ 110 personnes qui travaillent aussi bien pour Bruxelles que pour la Wallonie, dont des assistants sociaux

et des ergothérapeutes. Cette dernière équipe s'est notamment spécialisée dans l'aménagement du domicile incluant, par exemple, des plans, des maisons, des essais de matériel ou encore la prévention des chutes pour les personnes plus âgées ».

Il y a également des conseillers santé dans l'équipe qui s'occupent, entre autres, des appels, des événements ou encore des permanences sur toute une série de sujets comme le dépistage, l'accès aux soins des actions proactives après une hospitalisation ou un accident... « A cela s'ajoute une équipe de première ligne pour la gestion des appels, une équipe support (expert qualité, IT...) ainsi qu'une

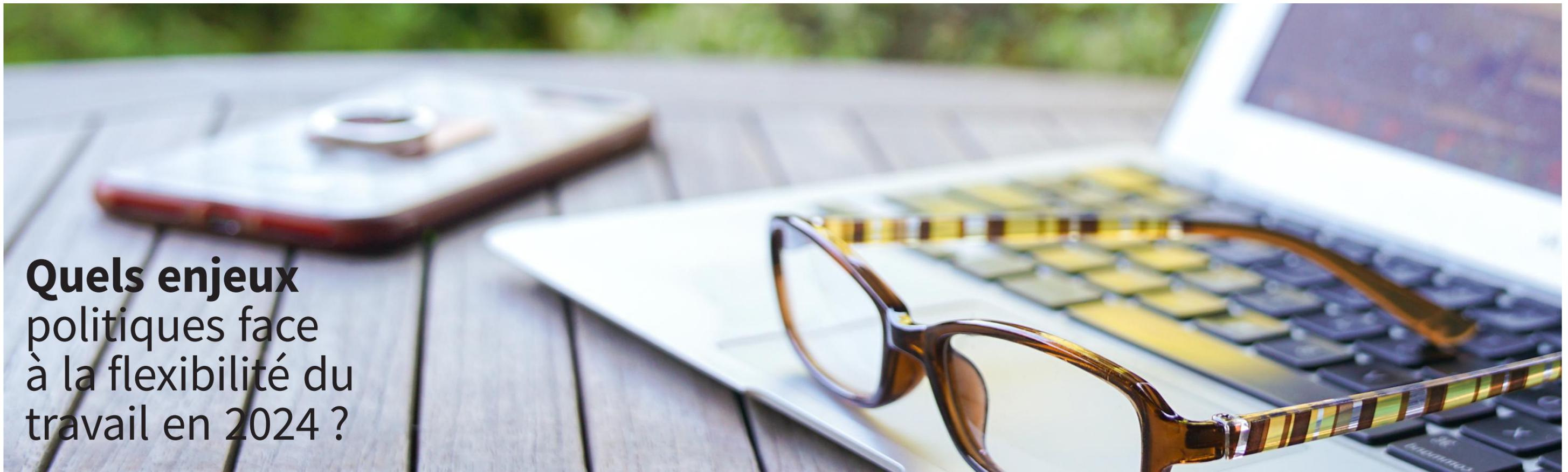
équipe projets chargée de développer des projets santé et sociaux sur le terrain ».

L'AIDANT PROCHE PRIS EN COMPTE

Sur le terrain justement, après plusieurs recrutements en 2023, le département va recruter deux conseillers paramédicaux sur Liège qui auront pour mission de « faire vivre » les actions sur le terrain autour notamment de deux domaines sur lesquels la mutualité entend mettre l'accent cette année, à savoir l'oncologie et la santé mentale. Le tout, dans une démarche holistique. « La personne qui a besoin de nos services est considérée dans son ensemble. Quand une demande

arrive, nos conseillers réalisent une anamnèse qui prend en compte divers éléments dont l'environnement de la personne, la présence ou non de prestataires de soins à proximité (ou pas)... L'assistante sociale est souvent le premier intervenant sollicité qui va ensuite faire le lien auprès des différents services pour que l'aide se mette en place auprès des bénéficiaires », poursuit Gladys Villey qui rappelle que l'aidant proche est également au cœur du travail des équipes. « Son rôle est essentiel pour de nombreuses personnes et notre travail à nous est vraiment de favoriser autant que possible le maintien à domicile, si c'est le choix du patient et si son état le permet ». ○

Face aux besoins en matière de soins de santé, de nouvelles opportunités s'ouvrent pour ceux qui cherchent à évoluer dans leur pratique professionnelle.



Quels enjeux politiques face à la flexibilité du travail en 2024 ?

© Shutterstock

En 2024, le marché du travail sera confronté à des pénuries encore plus importantes que ces dernières années. Les raisons ? Le vieillissement de la population, la reprise économique attendue et la transition énergétique. Mais cette année est également une année électorale avec de nombreux enjeux qui pourraient rendre l'environnement de travail plus difficile encore à appréhender pour les employeurs comme pour les employés.

PROPOS RECUEILLIS PAR MAGALI DUQUÉ

Il y aura toujours un besoin de personnel flexible, dans n'importe quel secteur et à n'importe quel moment. Les gens eux-mêmes veulent travailler de manière de plus en plus flexible. C'est au gouvernement de faciliter cela, sinon les entreprises développeront indépendamment leurs propres initiatives pour organiser un horaire flexible. Nous nous attendons à ce que ce phénomène prenne de l'ampleur en 2024», avance Rika Coppens, CEO de House of HR.

Un besoin de flexibilité

Le travail flexible restera toujours aussi populaire, surtout en 2024. Il y aura toujours des gens qui voudront travailler en détachement ou en tant que freelance, en particulier les personnes hautement qualifiées. Selon Rika Coppens, « ce besoin de flexibilité, tant de la part des employés

que des employeurs, devra également être réglé par la loi. Pour les travailleurs peu qualifiés, le statut d'indépendant présente plus d'inconvénients que d'avantages, car il n'y a pas de filet de sécurité sociale. Cependant, en Belgique, nous observons que même les personnes peu qualifiées ayant un emploi à temps plein sont satisfaites de prendre un emploi secondaire un ou deux jours par semaine, cherchant ainsi davantage de diversité. » En effet, 80 % des personnes ayant un statut flexible déclarent vouloir « faire quelque chose de complètement différent » de leur emploi principal. C'est ce qui ressort d'une étude récente menée par NOWJOBS, la plateforme numérique de recrutement pour les travailleurs à revenus complémentaires de House of HR. Pendant certaines périodes de 2023, le nombre d'entrées dans l'application pour les flexi-jobs a ainsi triplé par rapport aux mêmes périodes de l'année précédente.

Le point sur les flexi-jobs et l'interim

Avec la nouvelle législation sur les flexi-jobbers, le gouvernement répond à la popularité croissante des flexi-jobs en autorisant le statut dans 12 nouveaux secteurs, bien que Rika Coppens estime que l'expansion n'aille pas assez loin. « Contrairement à ce que prétendent les sceptiques, les flexi-jobs ne représentent pas une menace pour les emplois réguliers. La pénurie structurelle sur le marché du travail démontre la nécessité d'avoir davantage de travailleurs pour pourvoir les postes plutôt que de simplement

évincer les emplois existants. Si rien ne change, nous prévoyons une pénurie structurelle de 10 % sur le marché du travail d'ici à 2030 ».

L'emploi intérimaire assure une protection significative par rapport à de nombreux autres systèmes moins régulés. Ainsi, en tant que gouvernement, il est essentiel de ne pas ôter excessivement de flexibilité au système, afin d'éviter l'émergence de structures (étrangères) mal contrôlées. Idéalement, notre législation devrait évoluer de manière à différencier davantage les groupes cibles et à permettre une certaine flexibilité en matière d'horaires, de type d'emploi et de travail à domicile. Et si nous ne pouvons pas nous en remettre au gouvernement, de nombreuses initiatives naîtront du monde des affaires pour favoriser la flexibilité de l'emploi. Le travail « par projet » émergera fréquemment comme une solution à cet égard.

La durabilité exige de nouvelles compétences

En 2024, Rika Coppens s'attend à ce que la reprise économique annoncée conduise à un marché du travail encore plus tendu : « Nous devons nous préparer, car il y aura une énorme demande de main-d'œuvre et des pénuries qui ne pourront pas être comblées dans certains secteurs. La durabilité et l'électrification des transports vont nécessiter un grand nombre de travailleurs qualifiés. Nous avons déjà un marché du travail tendu, et nous aurons également be-

Pour les travailleurs peu qualifiés, le statut d'indépendant présente plus d'inconvénients que d'avantages, car il n'y a pas de filet de sécurité sociale.

soin de personnes possédant des connaissances très spécifiques. La question est donc de savoir comment mieux utiliser le marché du travail actuel, comment s'assurer de faciliter et de stimuler la formation nécessaire. Cela peut se faire, par exemple, en rendant la formation gratuite, en renforçant la coopération entre les entreprises et les établissements de formation grâce à l'apprentissage en alternance, en encourageant les entreprises à investir dans des plans de formation solides ou en offrant des conditions de travail particulièrement flexibles. De cette manière, l'éducation et le travail peuvent être facilement complémentaires et il devient donc plus intéressant d'étudier tout en continuant à travailler (à temps partiel). Il est également impératif que les services de l'emploi de notre pays continuent de soutenir les parcours de formation technique. Les jeunes ayant des compétences techniques ont de plus en plus d'opportunités pour mettre en œuvre leurs aptitudes. Par

conséquent, il est urgent de remédier au problème de perception des filières techniques et professionnelles dans les écoles. »

Le renforcement du marché du travail doit aussi venir de l'extérieur

Le gouvernement devrait veiller à ce que les demandeurs d'asile et les immigrants géopolitiques puissent trouver du travail plus rapidement. Dans un contexte mondial où les troubles économiques se conjuguent à l'instabilité géopolitique, Coppens estime que nous devons redoubler d'efforts pour intégrer les nouveaux flux d'immigrants. « Nous constatons que de nombreuses personnes entrent dans notre pays et sont motivées pour s'y installer : elles apprennent une langue nationale et veulent travailler. Elles apportent de nouvelles expériences, de nouvelles visions et de nouveaux points de vue. Celles-ci peuvent nous aider à réduire intelligemment les tensions sur le marché du travail. Accueillons ce nouvel afflux et intégrons-le dans une politique moderne du marché du travail ».

Heureusement, en Belgique, les entreprises sont de plus en plus ouvertes à la migration active de la main-d'œuvre. La migration économique est devenue une condition sine qua non pour donner à nos entreprises un pouvoir de croissance suffisant. Et nous parlons aussi bien de l'afflux européen que de l'afflux non-européen, et même des Wallons et des Bruxellois vers la Flandre. « Il est essentiel que le législateur tra-

duise plus rapidement la législation européenne en droit belge et wallon, afin de faciliter l'arrivée de nouveaux arrivants dans les entreprises. En outre, une législation plus souple permet d'éviter que les gens soient poussés vers l'illégalité (en matière de logement, par exemple) », explique Rika Coppens.

La CEO de House of HR appelle également à la modernisation et à l'accélération des réglementations européennes (telles que la procédure de « Permis unique »). En Belgique, l'ensemble de la procédure prend en moyenne 120 jours.

Si l'on considère l'ensemble des évolutions, l'année s'annonce donc intéressante pour les employeurs et les employés. Et Rika Coppens de conclure : « Notre appel aux politiciens est avant tout qu'ils s'assurent d'avoir de bonnes politiques pour le marché du travail. Veillez à ce que le marché du travail puisse évoluer en fonction des besoins des employeurs et des souhaits des employés. Cela n'est possible que s'il existe un bon équilibre entre les emplois flexibles et les emplois permanents, si les personnes sont correctement formées pour les nouveaux emplois sur le marché du travail et si nous pouvons attirer suffisamment de personnes de l'extérieur pour faire face à la forte pénurie de personnel. Si le gouvernement rend tout cela trop difficile, il menace notre prospérité et les entreprises et les employeurs eux-mêmes devront faire preuve de beaucoup plus de créativité dans les options d'emplois flexibles et permanents. »

Et si vous mettiez votre talent au service de la Wallonie ?

Le samedi 16 mars, de 10 à 17h, le Service public Wallonie (SPW) organise son traditionnel Job Day au Cap Nord à Namur. C'est l'occasion de mieux faire connaissance avec le plus gros employeur public du Sud du pays. Les opportunités d'emplois sont nombreuses, variées et surtout porteuses de sens.

Comme le souligne Sylvie Marique, Secrétaire générale du SPW, « la fonction publique offre des métiers liés à l'environnement, à la mobilité, au territoire, aux pouvoirs locaux... Le SPW compte quelque 10.500 collaborateurs répartis dans 200 fonctions différentes. Chaque année, plusieurs centaines de postes sont vacants partout en Wallonie pour absolument tous les profils, avec ou sans diplôme. »

Bien sûr, comme dans le privé, certains profils sont particulièrement recherchés, notamment les informaticiens, les comptables, les économistes, les juristes, les conseillers en prévention et les architectes. Parmi les métiers techniques, également très prisés, des postes sont ouverts pour des électromécaniciens, des éclusiers, des ouvriers forestiers et des spécialistes en hydraulique fluviale. « Avec ses 300 projets et 7 milliards d'euros d'investissement, le Plan de relance de la Wallonie exige aussi l'engagement de nombreux collaborateurs, tant des experts que des ouvriers », précise notre interlocutrice.

Travailler dans la fonction publique présente de nombreux avantages : stabilité de l'emploi, équilibre vie professionnelle-vie privée, coworking, télétravail quasiment un jour sur deux pour certaines fonctions, multiples possibilités de formations et d'évolution de carrière... Mais l'un de ses attraits majeurs est aussi bien entendu de s'investir dans des métiers qui ont du sens. « Le SPW travaille au côté du citoyen dans toute la ligne de sa vie. Il lui fournit des routes, des permis, des primes pour entreprendre ; il participe à l'organisation des élections, à la baisse des consommations d'énergie,



Sylvie Marique, Secrétaire générale du SPW. © OLIVIER GILGEAN

à la lutte contre les inondations... Notre organisme est très dynamique... et bien loin de l'image poussiéreuse que certains véhiculent encore parfois ! »

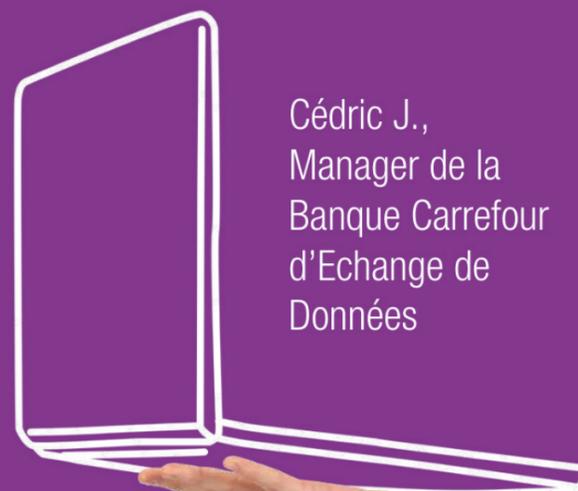
UNE CENTAINE D'EMPLOIS IMMÉDIATEMENT DISPONIBLES

Lors du Job Day du 16 mars, vous pourrez vous entretenir avec des managers et collaborateurs du SPW sur toutes les opportunités en termes de fonctions, de salaires et d'avantages divers. Au programme également : des conférences organisées par les directions générales du SPW sur les métiers et missions de l'organisme public.

Durant cette journée, une centaine d'emplois seront immédiatement disponibles. Les postulants pourront déposer leur CV sur place et seront invités à passer des auditions dans les jours et semaines qui suivent. « Dans le même temps, nous lançons plusieurs sélections statutaires dont 2 de niveau D pour les personnes sans diplôme et 2 de niveau C pour les détenteurs du CESS -, entre autres pour des postes d'ouvriers et d'éclusiers. Ce sont ici des réserves de recrutement qui seront valables trois ans ; les postulants seront recontactés dès qu'un poste s'ouvre. Nos partenaires, comme le Forem et l'IFAPME, seront également présents pour les personnes en recherche de formations ou de stages. »



Votre talent au service de la Wallonie



Cédric J.,
Manager de la
Banque Carrefour
d'Echange de
Données

Un job au service des ciToyens

Rejoignez-nous !
Le 16 mars
à Namur

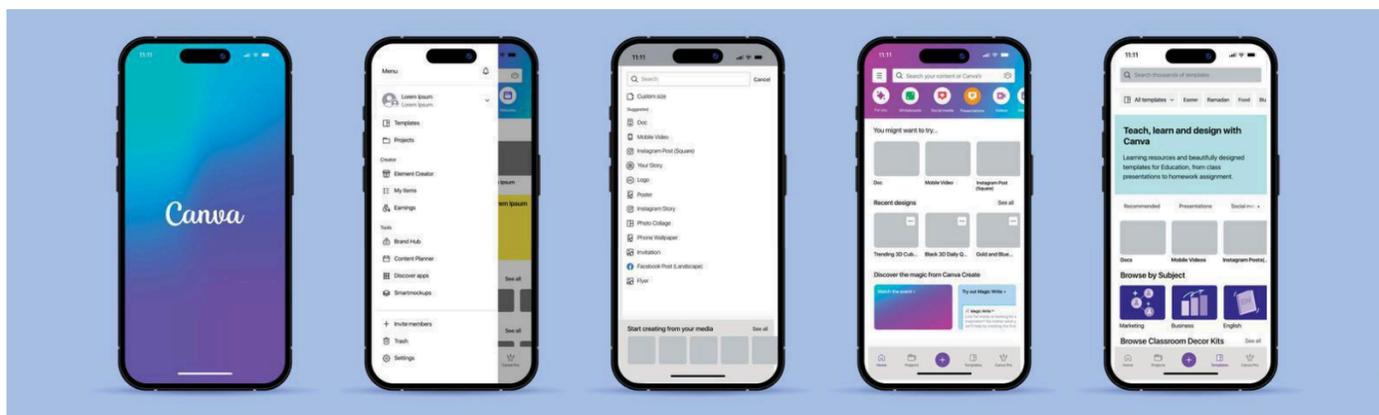
 **SPW
JobDay
2024**

Informations sur spw.wallonie.be





Créer un CV professionnel avec Canva



Canva, outil intuitif et accessible à tous, permet de concevoir un CV très qualitatif en un rien de temps. Suivez ce guide simple pour mettre en valeur votre profil et impressionner les recruteurs.

PAR NAÏS VEYRIER

Étape 1 : Créer un compte sur Canva

Rendez-vous sur le site web de Canva et créez un compte. Si vous en avez déjà un, connectez-vous directement.

Étape 2 : Choix du modèle

Une fois connecté, cliquez sur « Modèles » dans la barre de navigation et « CV » dans la barre de recherche. Canva propose de nombreux modèles préconçus et stylisés. Optez pour celui qui correspond à votre domaine professionnel ou à vos préférences visuelles.

Étape 3 : Personnalisation du modèle

Après avoir choisi votre modèle, cliquez dessus pour l'ouvrir dans l'éditeur Canva. Modifiez les éléments du CV tels que le texte, les couleurs, les polices et les images pour les adapter à votre parcours professionnel et à vos goûts.

– Informations personnelles : Commencez par ajouter vos informations de contact, nom, votre numéro de téléphone, votre adresse email et votre lien LinkedIn.

– Section expérience professionnelle : Indiquez vos expériences professionnelles passées, en commençant par la plus récente. Mentionnez le poste occupé, le nom de l'entreprise, les dates et une brève description de vos responsabilités et réalisations.

– Formation : Ajoutez vos diplômes, certifications et formations pertinentes. Mentionnez le nom de l'établissement, la période et le diplôme obtenu.

– Compétences : Incluez une section dédiée à vos compétences clés. Utilisez des mots-clés pertinents liés au poste visé.

Étape 4 : Utilisation des éléments graphiques

Canva propose une bibliothèque d'éléments graphiques tels que des icônes, des formes et des lignes que vous pouvez intégrer à votre CV pour le rendre plus attractif et professionnel. Vous pouvez également importer des images ou des logos pertinents pour personnaliser davantage votre CV.

Étape 5 : Révision et téléchargement

Une fois votre CV personnalisé, prenez le temps de réviser attentivement pour corriger les fautes d'orthographe et vérifier la cohérence de l'ensemble. Ensuite, cliquez sur « Télécharger » et sélectionnez le format de fichier souhaité (PDF recommandé pour l'envoi par email ou l'impression).

Étape 6 : Testez votre CV

Téléchargez votre CV et visualisez-le sur différents appareils pour vous assurer qu'il conserve sa qualité et sa lisibilité, que ce soit sur ordinateur ou sur smartphone. ○

RÉDACTRICE EN CHEF
Florence Thibaut de Maisières
florence.thibaut@referenc.es.be

CONCEPTION
Maxime Van Styvendael
Maxime.vanstyvendael@rossel.be

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

IMPRESSION
remy-rotto
www.rossel.be/societes/remy-rotto
082/71.15.77

SALES
hello@referenc.es.be
02/225.56.45

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



26 MARS 2024 | 9h-16h30 | Dolce La Hulpe

Séminaire

AGIR POSITIVEMENT SUR LA SANTÉ MENTALE DES COLLABORATEURS

Comment se porte la santé mentale en Belgique ? Est-ce que le lieu de travail a un impact sur le bien-être mental ? Quelles solutions les employeurs peuvent-ils offrir pour soutenir la santé mentale de leurs collaborateurs ?

C'est ce que nous explorerons à l'occasion de cette journée d'étude et de partage d'expérience. La matinée se concentrera sur les résultats du **Mind Health Study 2024 d'AXA Belgium**. Cette étude sonde le niveau de la santé mentale de la population de 16 pays, dont la Belgique, avec un accent sur l'impact du lieu de travail et des supports que les employeurs peuvent mettre à disposition des collaborateurs. Des spécialistes partageront leurs expertises pour surmonter les défis liés à la santé mentale. Après le lunch, des experts et praticiens de différents secteurs

partageront des outils et des expériences pratiques en matière de santé mentale pour les collaborateurs.

Parmi les orateurs: **Étienne Bouas-Laurent** et **Céline Dupont** (AXA Belgium), **Lode Godderis** (KULeuven), **Inge Declercq** (Université d'Anvers/SleepWell&StressLess), **Saskia Decuman**, **Gaëlle Willems** (Claeys & Engels), **Laurence Hennuy** (STIB), **Anne-Sophie Bialas** (Acerta), **Christine Thiran** (RTBF), **Elisabeth Pète** (CESI One)...



PROGRAMME ET INSCRIPTION:
htag.references.be/c/events/santementale

CE SÉMINAIRE EST CO-ORGANISÉ AVEC



acerta

CESI One
CESI GROUP

Ius Laboris Belgium Global HR Lawyers
Claeys & Engels

HRmagazine

*** La participation au séminaire est réservée aux DRH, managers RH et responsables Well-being travaillant dans une entreprise privée ou une organisation des secteurs public ou non-marchand.

Plus d'information : pascale.lenaers@referenc.es.be - 0471 85 70 42

19TH VLERICK HR DAY

HR PRACTITIONERS MEET HR ACADEMY
12 JUNE 2024 GHENT, 35+ SPEAKERS



HR ANNO 2024

Prof Dr Koen Dewettinck
Vlerick Business School



PEOPLE PURPOSE... PARADOX

Prof Dr Marion Debruyne
Vlerick Business School

In her strategic approach to Purpose, professor Marion Debruyne explores the resolution of seemingly unsolvable Paradoxes by using an Innovative route.



SQUIGGLY CAREERS: FROM TRAINING TO TRANSFORMATION

Helen Tupper, Co-founder & CEO
Amazing If

Step into a journey to create Squiggly Careers and experience the benefits for individuals and organisations. In this keynote, Helen Tupper will provide you with the necessary tools and insights!



THE ACCOUNTABILITY REVOLUTION: OVERTHROWING SUSTAINABILITY'S REIGN

Lucas De Man, CEO, **Company New Heroes and Biobased Creations**

Lucas De Man challenges HR norms urging a shift from Sustainability to Accountability. Explore the ethical revolution, emphasizing the crucial need for HR to lead conversations on organisational values.

Chair Partner



Media Partners



Platinum Sponsors



Diamond Sponsors



Gold Sponsor



Silver Sponsor



www.vlerick.com/vlerickhrday

