

Références

RÉVÉLEZ-VOUS !

N°05

JUILLET 2024

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

Compétences en 2030 : priorité aux capacités humaines



Dossier P.6

Se former à l'IT, plus seulement une histoire de code

Pour Béatrice de Mahieu, directrice de BeCode, se frotter au codage c'est s'offrir l'accès à plusieurs métiers porteurs.

13



Valoriste ou inventoriste, les nouveaux jobs de l'écoconstruction

Métiers, matériaux, manières de travailler, la vague de la construction durable a chamboulé le secteur et donné vie à de nouveaux métiers et carrières.

28



Les réseaux sociaux à apprivoiser pour trouver un job

Ne pas y être est risqué, trop y être l'est tout autant. X, LinkedIn, Facebook ou même TikTok, chaque réseau à ses propres codes et son étiquette à respecter.

30



Congratulations to Belgium's Best Workplaces 2024



CATEGORY 20-99 EMPLOYEES	CATEGORY 100-249 EMPLOYEES	CATEGORY 250-499 EMPLOYEES	CATEGORY > 500 EMPLOYEES
1 Ormit talent	1 Bewire	1 Easi	1 Bank Van Breda
2 AFAS software	2 CornerBriX	2 Axxes	2 Pauwels Consulting
3 Info Support	3 KIABI	3 AE	3 Schoenen Torfs
4 Juvah	4 Geo Solutions	4 Unique	4 Democo Group
5 Bright Plus	5 Bluecrux	5 Planet Group	5 Glowi
6 GS1BeLux	6 Abbvie	6 VGD	6 Provincie Oost-Vlaanderen
7 Finsiders	7 The Chemours Company	7 Robert Half	7 HEMA
8 Codit	8 Brunswick Marine	8 CTG Belgium & HS	8 Anima
9 Gentis	9 Hamilton Bright	9 Hilti	
10 Ansys	10 Agilent Technologies	10 ACA Group	

Special Awards

Skills-based organisation

CornerBriX

Sustainable recognition

Bank Van Breda

Holistic wellbeing

Planet Group

Great Place To Work®

06

Place aux compétences sociales et humaines

Chargé de l'emploi pour l'OCDE, Stefano Scarpetta constate que les compétences hautement qualifiées diminuent au profit de compétences plus transversales, utiles dans différents métiers.



© Perrine Pohier

L'ère des soft skills

Patient observateur des marchés de l'emploi d'une centaine de pays, l'Organisation de coopération et de développement économique prévoit un ralentissement de la demande pour des compétences hyper techniques et une explosion des fameuses compétences comportementales d'ici 2030, soit demain. Nos organisations devraient avoir d'ici là besoin de talents polyvalents, à même de changer de poste si une opportunité se présente ou d'évoluer en interne. On aura alors plus de touche-à-tout et moins d'ultra-spécialistes dans nos équipes. En tant que talent, c'est une opportunité de vivre des carrières multiples et de se réinventer quand l'ennui ou le manque de motivation fait son apparition. Pour suivre le mouvement, on peut tous travailler sa curiosité cet été, voir ce que font les autres dans le département d'à côté ou dans l'entreprise voisine et pousser son envie d'apprendre tout au long de son parcours. Dans une époque où on a de moins en moins de temps pour maîtriser une compétence et où chaque aptitude a une durée de vie très courte, on n'a pas le choix que de se remettre à jour inlassablement, individuellement et collectivement. C'est un constat quotidiennement observé par Michel Barabel, auteur prolifique et professeur à Sciences Po Paris, invité d'un atelier consacré à l'innovation en RH organisé début juin par notre petit frère Htag. Face à la machine et à l'IA, la créativité et la capacité d'analyse, typiquement humaines font partie des qualités les plus précieuses à cultiver. Alors, pour doper notre employabilité et notre potentiel de reconversion, travaillons sur nos compétences transversales, exportables dans différents métiers, capacités de négociation et de communication en tête. Cela tombe bien, c'est enfin la saison des afterworks et des barbecues ensoleillés où refaire le monde ! O

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

➔ SUIVEZ-NOUS ONLINE
www.references.be
LinkedIn (Références)
Instagram (@references.be)
Facebook (References.be)

12

Sans ligne de code, pas d'app ni de site web

L'entrepreneuse bruxelloise Marie Logé fait partie des premières cohortes du Wagon à Bruxelles. Elle y a appris les bases du développement IT et compris assez de la logique de programmation pour lancer avec un associé sa propre start-up, Better il y a deux ans.



26

Les conseils d'Edouard

Esthète, designer, créateur de mode, mais aussi chef d'entreprise, Edouard Vermeulen a fait de Natan un fleuron de la mode belge. Aujourd'hui, il emploie 75 personnes, des modélistes aux vendeuses, dans sa maison de l'avenue Louise.



29

Réussir à débrancher cet été

Notre chroniqueuse Anne Everard nous donne sept conseils pour parvenir à totalement recharger ses batteries durant les vacances.



Best of [juin]



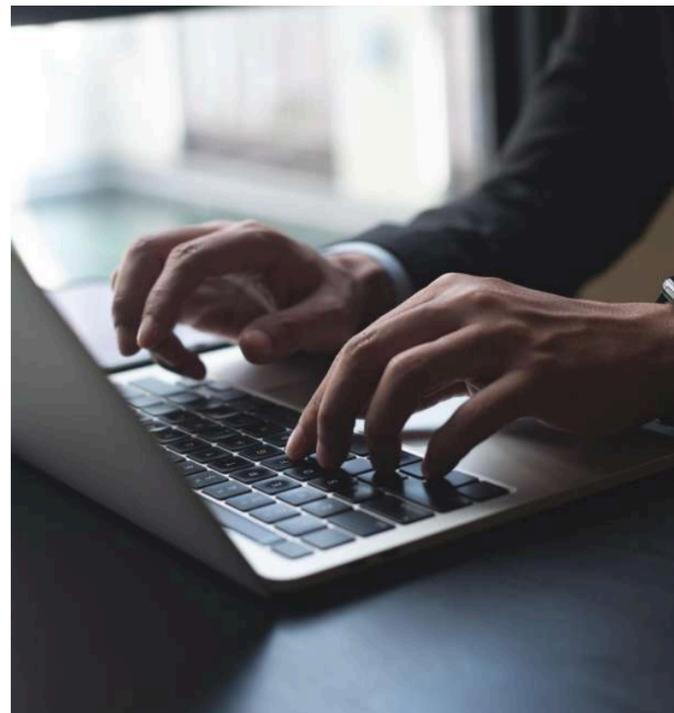
© Shutterstock

Plus de feedback, un besoin courant

Les collaborateurs sont de plus en plus nombreux à demander un retour régulier et continu sur la qualité de leur travail. Les plus jeunes d'entre eux souhaitent notamment bien comprendre leur apport à l'entreprise et sont en recherche de sens dans leur travail. Le rendez-vous hebdomadaire ou toutes les deux semaines d'un employé avec son N+1 fait partie des moments clés de la vie au bureau. « C'est le bon moment pour partager comment on se sent, ce qui a été fait la semaine d'avant et les projets pour la semaine en cours. Dans toute situation, il y a les faits précis, mais aussi des émotions à gérer. Elles jouent aussi un rôle dans le travail. Il ne faut pas sous-estimer leur impact », indique Clarissa Pryce, chef d'équipe chez Walters People. En tant que manager, j'aime bien que mes collaborateurs se fixent eux-mêmes des objectifs pour la semaine et on en parle ensuite ensemble ». Un entretien avec son manager doit se voir comme une conversation. « L'idée d'un manager tout-puissant et omniscient est dépassée. Se fixer soi-même ses priorités est beaucoup plus impactant et motivant ».

Comment mieux travailler sur son portable ?

Précieux allié du travailleur nomade, l'ordinateur portable tend à devenir la norme. Ils sont 69 % des internautes à l'utiliser pour leur travail (Statbel, 2023). Son succès est amplifié par la généralisation du télétravail depuis la crise du Covid. Cet outil de travail se veut pratique, mais s'accompagne souvent de douleurs chroniques. Pour les éviter, une solution s'impose : adopter une meilleure position de travail et acquérir quelques accessoires pour améliorer son confort. Ainsi, l'ordinateur doit être posé sur une table et placé de 50 à 70 cm des yeux, avec le bord supérieur de l'écran à hauteur du regard. Une chaise de bureau de qualité veillera à maintenir le dos bien droit. Réglée à la bonne hauteur, elle permettra de conserver les pieds posés bien à plat sur le sol, tout comme les avant-bras sur la table. In fine, adopter une bonne posture avec son 'laptop' doit s'accompagner de pauses régulières pour reposer les yeux. Il faut aussi limiter les impacts de la sédentarité par un peu de mouvement, comme des exercices d'assouplissement réguliers. Parmi les accessoires à s'offrir, citons une station d'accueil, avec un clavier, une souris (dite verticale) et un écran (de 24 à 27 pouces) indépendants. Sans oublier une chaise de bureau réglable et dotée d'accoudoirs.



© Shutterstock



© Shutterstock

Quels sont ces congés de circonstance ?

La vie n'est pas un long fleuve tranquille et se charge de bousculer nos destinées avec des événements qui flirtent entre bonheur et tragédie. Notre législation a prévu des solutions pour le salarié sous la forme de congés dit de circonstance ou de petit chômage. Ces jours spéciaux concernent souvent deux situations classiques : un mariage ou un décès familial. Si la cérémonie de mariage concerne le salarié, il a droit à deux jours. Mais un seul pour l'un de ses enfants, ses parents et beaux-parents. Pour une naissance ou une adoption, le salarié bénéficie de trois jours. Dans le cas d'un décès, le nombre de jours disponibles dépend du lien de parenté, soit 10 jours pour un conjoint ou un enfant. Mais 3 jours pour un père ou une mère. Pour un frère, une sœur, une belle-sœur ou un grand-parent, le congé concerne la journée de funérailles ou deux jours quand le défunt habite chez le salarié. Et pour le décès d'un ami, d'un oncle ou d'un cousin ? Il convient de puiser dans ses congés légaux. Quant à la rémunération touchée par le salarié pour ces jours d'absence, elle sera identique à celle d'un jour ouvré.

Regarder les Diables rouges, un excellent teambuilding

La tentation pour les fans de football ces prochaines semaines sera grande de regarder les matchs au bureau. D'après une enquête réalisée par Tempoteam, spécialiste de l'intérim, avec l'aide d'Anja Van den Broeck, experte en motivation au travail à la KU Leuven, plus d'un Belge sur huit (13 %) entend regarder les Diables Rouges avec ses collègues. Ils sont même 12 % à penser venir au travail habillés en supporters les jours des matchs. Un Belge sur huit (12 %) propose même de faire une partie de son travail plus tard si nécessaire. Pour les entreprises, la période de grands tournois sportifs peut être compliquée à gérer. Plusieurs questions se posent. Faut-il permettre de regarder les matchs ? Est-il possible de planifier le travail en conséquence ? Est-ce l'occasion d'organiser un grand événement ? Faut-il permettre aux équipes de partir plus tôt pour que chacun puisse voir l'intégralité d'un

match ? « Ce ne sont pas des questions qui appellent des réponses simples. Certains employeurs résolvent le problème en intégrant les matchs dans une activité de teambuilding. C'est certainement une piste intéressante », cadre Sébastien Cosentino, porte-parole de Tempo-Team. S'emballer ensemble pour les performances des footballeurs peut créer des liens. « Supporter ensemble la même équipe peut s'avérer très bénéfique pour l'ambiance. Certaines personnes ne sont pas du tout intéressées par le football, mais, au final, c'est l'ambiance qui est la plus importante. Chacun peut aussi découvrir ses collègues d'une autre manière ». Ils sont 13 % des sondés à trouver que la projection de matchs serait un bon team building. 14 % des hommes indiquent qu'ils opteront pour la formule du télétravail afin de pouvoir regarder, contre 6 % des femmes.



© Shutterstock

60 % des travailleurs belges moins stressés grâce à un chien au bureau

Les animaux de compagnie dans nos entreprises sont un vrai plus en matière de bien-être et de productivité au travail. C'est ce qui ressort d'une étude menée par Mars et son partenaire iVOX. Pour plus d'un Belge sur cinq, un cadre de travail favorable aux chiens est une raison de venir plus souvent au bureau. Pour 39 % des employés, cela influence même le choix d'emploi. Ils sont 69 % à considérer que la présence de compagnons à poils a de nombreux effets positifs, notamment sur les interactions avec les collègues (61 %), l'ambiance (61 %), le bien-être (60 %) et le bonheur au travail (59 %). « Les chiens dans un environnement de bureau peuvent en effet avoir un important impact positif dans certaines circonstances, tant pour les propriétaires de chiens que pour les personnes qui n'ont pas elles-mêmes d'animal », souligne Joni Delanoëje, chercheuse à la KU Leuven dans le domaine des relations entre l'homme et l'animal. On estime que les chiens sont aujourd'hui les bienvenus dans 16 % de nos entreprises. Ce chiffre était de 6 % en 2019.

Découvrez
notre site
web



Les compétences humaines, loin d'être des soft skills

Stefano Scarpetta, Directeur de l'Emploi, du Travail et des Politiques sociales à l'OCDE, est un fin connaisseur des tendances actuelles et futures dans ces matières essentielles. Il nous livre son éclairage sur les évolutions déjà en cours dans la demande de compétences des travailleurs. Bienvenue dans un monde futuriste déjà à nos portes !



Comme le souligne Stefano Scarpetta, les compétences typiquement humaines connaissent une forte augmentation. © DR

PHILIPPE VAN LIL

Quelles évolutions majeures constatez-vous aujourd'hui sur le marché du travail ?

Il va sans dire que des changements très profonds et bien plus rapides que dans le passé sont en cours dans tous les domaines de l'activité économique et dans nos marchés du travail. Dans le passé, les évolutions technologiques, par exemple, prenaient du temps et ne concernaient que certains secteurs spécifiques, laissant un certain temps d'adaptation en termes de compétences nécessaires. Aujourd'hui, les changements tels que la transition verte et la transition digitale ont un impact énorme et bien plus immédiat. Il est même difficile de prévoir quelles seront précisément les compétences nécessaires

d'ici quelques années, tant il y a d'incertitudes, notamment à la suite du développement fulgurant de l'intelligence artificielle générative. Malgré cela, on dispose déjà de signaux relativement clairs pour savoir, dans les grandes lignes, dans quels domaines il faudra investir à l'avenir et donc dans quels types de compétences.

Dans quoi faut-il investir ?

En plus des compétences de base via les écoles et universités, qui ont toute leur importance, il faut aussi remettre l'accent sur l'enseignement technique et professionnel pour répondre aux compétences demandées de façon croissante dans de nombreux domaines comme ceux de la manufacture ou des services. Il y a encore trop de stéréotypes négatifs sur ces types d'études, alors qu'il s'agit de métiers passionnants et même souvent bien rémunérés. Par ailleurs, il est impératif de mettre en pratique la formation toute au long de la vie et donc aussi pour tous ceux qui sont sur le marché du travail. Cela fait 20 ans maintenant que l'on parle de 'lifelong learning'.

La formation tout au long de la vie est-elle une réalité au sein des pays de l'OCDE ?

Malheureusement, elle reste encore généralement un slogan. Dans les pays nordiques, quelque 60 à 70 % des travailleurs sont régulièrement impliqués dans la formation continue, alors que dans d'autres pays, on avoisine plutôt les 30 %. Globalement, une partie significative de la population active participe insuffisamment, voire pas du tout, à la formation continue ; dans tous les pays de l'OCDE sans exception, il y a un gap important dans l'accès à la formation. Les travailleurs hautement qualifiés ont plus d'accès à la formation que les faiblement qualifiés, alors que ces derniers en auraient le plus besoin. Cet écart existe aussi entre les jeunes et les seniors, les hommes et les femmes, les travailleurs des grandes entreprises et ceux des PME, les premiers ayant chaque fois un



Face à la technologie, les compétences humaines sont de plus en plus importantes. © Shutterstock

meilleur accès que les seconds. À terme, de nombreux travailleurs risquent ne plus être en mesure de répondre aux impératifs du marché du travail en raison de connaissances obsolètes.

Quelles sont les compétences les plus demandées ?

Si nous avons eu cet entretien il y a deux ou trois ans, nous aurions conclu que le marché recherche principalement des compétences hautement qualifiées, surtout liées aux STEM et au digital. Certes, cette demande est toujours bien présente, mais, selon les nouvelles données disponibles, qui sont désormais bien plus précises, elle a baissé. Les offres d'emploi postées sur internet démontrent par exemple qu'il y a nettement moins de demandes pour des codeurs. En revanche, les compétences proprement humaines connaissent une forte augmentation. Parmi elles, on peut citer la résolution de problèmes complexes, la gestion à haut niveau des

Il faut absolument mettre en place des bilans de compétences à différentes périodes de la vie.

— Stefano Scarpetta —

interactions sociales ou encore l'esprit critique.

Vous parlez des fameux 'soft skills' ?

Je n'aime pas trop l'expression 'soft skills', car les compétences humaines en question ne sont pas si douces que cela. Au contraire, elles sont même fondamentales. Quelle que soit son évolution, l'intelligence artificielle ne pourra jamais disposer de ces compétences au même ni-

veau que les humains, empathiques et créatifs.

Que mettre en place pour développer les compétences ?

Suite en raison de l'évolution très rapide des technologies digitales, le développement des compétences touche désormais constamment tous les domaines. Outre le renforcement des formations initiales et continues, il faut aussi mettre en place des bilans de compétences individuels à différentes périodes de la vie. Certains pays comme la France ont implanté ce système à partir de 45 ans. Le but est de comprendre où en est le travailleur, vers où il veut aller sur le plan professionnel et quelles formations il devra suivre pour être en adéquation avec l'évolution du marché du travail.

De nos jours, les formations ne manquent pas...

Se former est en effet devenu plus facilement accessible, tant sur le plan financier qu'en termes

d'accès ou d'organisation, avec des formations plus courtes, plus ciblées, en présentiel ou à distance. D'autres nouveaux outils se développeront encore dans les années à venir pour faciliter cet accès. Outre le rôle actif de chaque individu dans sa formation, le pouvoir politique, les services publics de l'emploi, les entreprises, les établissements scolaires et les centres de formation ont évidemment aussi un rôle clé à remplir pour identifier les compétences nécessaires et créer des formations. Toutefois, des efforts considérables devraient être entrepris pour anticiper les compétences qui seront demandées dans le futur. Il y a encore beaucoup trop de conservatisme et de lenteur en la matière. Il est aussi essentiel d'aider les PME. Elles ont moins de capacités à la fois à investir dans la formation, pour des raisons pécuniaires et organisationnelles, et à faire des projections à moyen et à long terme en ce qui concerne les compétences nécessaires pour assurer leur avenir. ○



© Shutterstock

Moins de **spécialistes** dans les jobs d'avenir d'ici cinq ans

Dans les prochaines années, les évolutions technologiques entraîneront une demande élevée de travailleurs aux compétences intermédiaires. Ne disposant pas d'une formation ultra-pointue, ces derniers seront toutefois amenés à effectuer des tâches complexes de manière performante.

PHILIPPE VAN LIL

Stefano Scarpetta en est convaincu que « les compétences de très haut niveau seront un peu moins recherchées à l'avenir, parce que la technologie permettra de réaliser des tâches encore impossibles aujourd'hui. Déjà actuellement, c'est le cas, par exemple avec des systèmes qui aident à faire du codage. Il suffit d'interagir avec l'algorithme pour lui apprendre le but du codage. Même avec peu d'expérience en codage, on peut aboutir à des codes performants. »

Révolution copernicienne

Dès lors, sur le marché de l'emploi, c'est à une véritable révolution copernicienne à laquelle nous risquons d'assister. Jusqu'à il y a peu, la demande de compétences était polarisée sur deux extrêmes : d'un côté, des personnes disposant de profils hautement qualifiés ; de l'autre, des travailleurs disposant de compétences relativement

peu poussées. « L'intelligence artificielle générative permet déjà aujourd'hui d'augmenter les potentialités des travailleurs aux compétences intermédiaires. De ce fait, la polarisation de la demande de compétences se réduit, au bénéfice d'une hausse de la demande de travailleurs aux compétences intermédiaires. »

Pour notre interlocuteur, tout ceci est une bonne nouvelle en soi : « Nombre de travailleurs dans les secteurs de la manufacture et des services, par exemple, verront ainsi évoluer leurs capacités et leur carrière, accéderont à des postes plus importants et seront mieux rémunérés. De même, des personnes souvent éloignées du marché du travail, comme celles porteuses d'un handicap, auront un meilleur accès à des tâches gratifiantes. »

Flexibilité et esprit critique

Une telle démarche exigera néanmoins des capacités élevées d'adaptation, de flexibilité et d'esprit critique. « Cette dernière compétence est déjà fortement recherchée. À l'avenir, nous serons confrontés à encore davantage d'informations venant de toutes parts. Il faudra être en mesure de les analyser, les comprendre, les synthétiser de manière claire... et de séparer le vrai du faux ! »

Stefano Scarpetta estime que tout ceci « remet en cause notre système éducatif. Les élèves et toutes

A l'avenir, l'esprit critique sera clé. Il faudra être en mesure de séparer le vrai du faux.

— Stefano Scarpetta —

les personnes en formation devront développer cette compétence de façon encore plus intense qu'aujourd'hui. Au-delà de ce que nous enseignent les ouvrages sur les bancs de l'école, nous faisons sans cesse face à tout ce qui figure sur le web, avec ses parts d'informations correctes, moins correctes et totalement incorrectes. Les étudiants comme les personnes déjà en activité doivent développer, par eux-mêmes, leurs capacités à décortiquer les résultats de leurs recherches. Le risque sera de plus en plus grand de travailler avec des informations erronées et standardisées que l'on prendra pour des vérités. »



© Shutterstock

Travailler ses **compétences transversales** pour rebondir

Les données issues des diverses enquêtes de l'Organisation de coopération et de développement économique font apparaître un phénomène de plus en plus présent sur le marché du travail : l'« overlapping », soit la mise à disposition de compétences transversales d'un secteur à un autre.

PHILIPPE VAN LIL

Vous êtes ingénieur, vous avez travaillé durant 15 ans dans le secteur de la métallurgie, vous disposez de compétences en gestion de projets et vous désirez réorienter votre carrière vers le secteur de la santé ? C'est parfaitement possible. C'est même devenu aujourd'hui une tendance de fond sur le marché du travail.

Comme le relève Stefano Scarpetta, « le premier réflexe d'une personne en recherche d'emploi est une approche dans la profession et le secteur d'activité dans lesquels il a été formé ou dans lesquels il a travaillé jusque-là. Or, il existe beaucoup de compétences transversales qui peuvent servir dans plusieurs professions. Pour s'en convaincre, il suffit d'analyser les annonces pour des postes vacants dans les entreprises ; elles sont de plus en plus détaillées, avec des demandes de compétences de plus en plus spécifiques, mais qui ne sont

pas forcément propres au secteur d'activité de ces entreprises. »

Se mettre à jour tous les jours

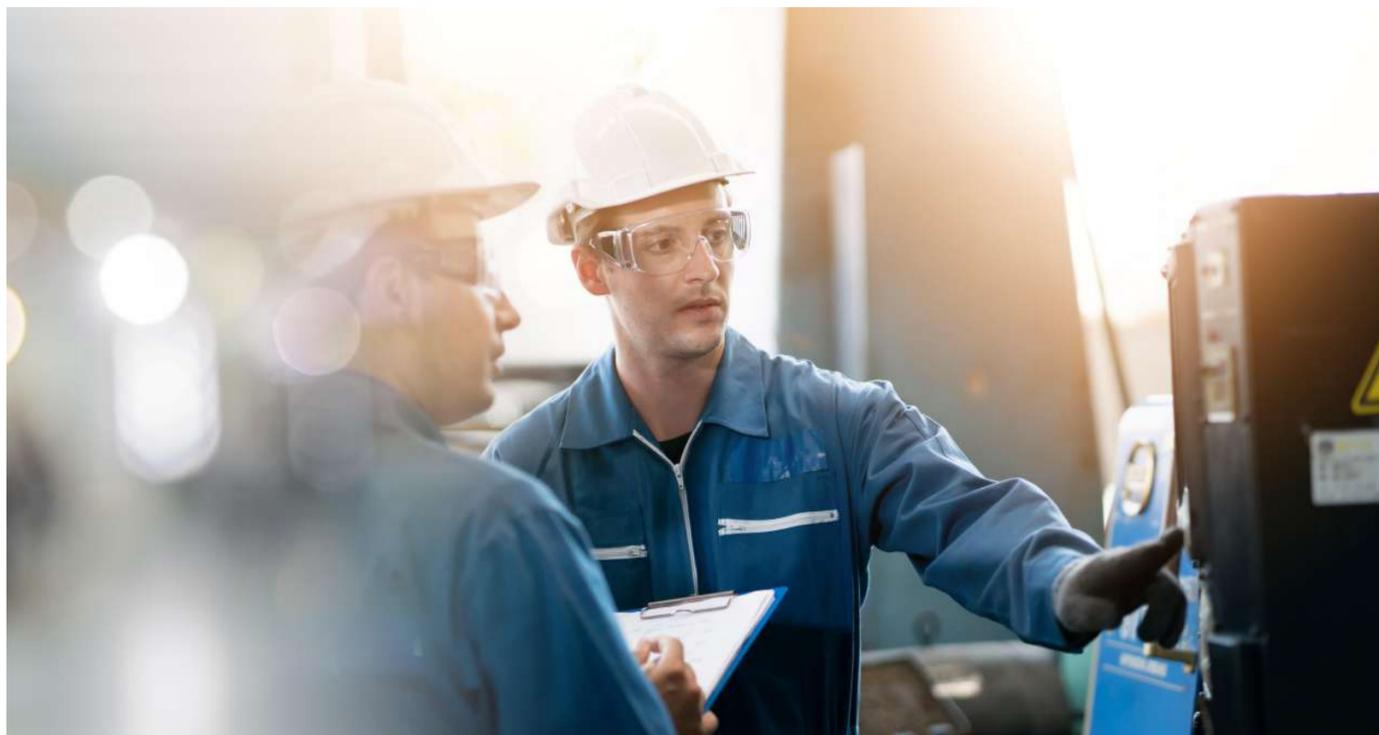
Bien entendu, pour celui qui désire se réorienter vers un nouveau secteur d'activité voire exercer un tout autre métier, il est souvent nécessaire de suivre une formation, même si elle est de courte durée. Ce sera par exemple le cas d'un responsable marketing issu d'une entreprise de produits alimentaires désireux de se reconvertir comme directeur du marketing d'un groupe de presse.

Stefano Scarpetta nous fournit un autre exemple issu de son pays d'origine, l'Italie : « Il y a quelques années, en Toscane, le secteur du textile a été touché de plein fouet par la concurrence internationale. Un très grand nombre de travailleurs hautement qualifiés du textile se sont alors retrouvés au chômage, ne parvenant pas à décrocher du travail dans leur domaine. Le directeur d'un centre pour l'emploi a alors eu une très bonne idée. Il a constaté qu'à une cinquantaine de kilomètres à peine de cette usine, une filière automobile était en train de croître énormément et était en manque de personnel. Elle était spécialisée dans le travail de la fibre de carbone. Le raisonnement du directeur fut judicieux : des travailleurs du secteur textile pourraient très

Les offres d'emploi demandent des compétences de plus en plus spécifiques, plus forcément propres à leur secteur.

— Stefano Scarpetta —

bien travailler dans cette nouvelle filière, puisqu'ils savent travailler les 'fibres'. Au terme d'une courte formation, ils ont été engagés dans ce secteur innovant. » Pour faciliter les passerelles d'une profession ou d'un secteur à un autre, le site web Skills for Jobs de l'OCDE est une mine de ressources. Ainsi, il dispose d'un bel outil : Changing career?, qui permet de visualiser instantanément les compétences nécessaires à acquérir dans tel ou tel domaine (voir p.10). O



© Shutterstock

Skills for Jobs : un outil pour classer vos compétences

L'OCDE a développé un outil bien pratique : une base de données qui mesure et fournit les compétences recherchées sur le marché de l'emploi dans 43 pays. La Belgique en fait partie.

PHILIPPE VAN LIL

Aligner les compétences requises par les employeurs et celles des travailleurs s'avère un exercice de plus en plus difficile. Mondialisation de l'économie, transitions digitale et écologique, vieillissement de la population, etc., ont des impacts considérables sur la demande et l'offre de compétences. Les pénuries comme l'excédent de certaines compétences sont bien évidemment néfastes pour nos entreprises et notre économie : ralentissement de l'adoption de nouvelles technologies, hausse du turn-over de la main-d'œuvre, retards dans la production, baisse de la productivité...

Base de données complète

Grâce à sa base de données Skills for Jobs, l'OCDE entend pallier ces difficultés par une rencontre optimale entre la demande du marché et les compétences disponibles. Conçu à la fois pour les décideurs, les praticiens et le grand public, cet outil d'analyse permet de comprendre où se situent les écarts entre l'offre et la demande de compétences. Il fournit des informations au niveau national

pour un large éventail de catégories de compétences, y compris les compétences cognitives, sociales et physiques. Depuis sa première publication en 2017, la base de données s'est considérablement améliorée. Non seulement elle couvre de plus en plus de pays et de compétences, notamment numériques, mais surtout elle s'appuie désormais sur une nouvelle méthodologie de calcul des compétences requises dans les différentes professions. Elle exploite en effet les informations des offres d'emploi en ligne, alors qu'auparavant, elle ne s'appuyait que sur les avis d'experts.

Profession facile ou difficile à pourvoir

Pour déterminer les pénuries et les excédents de compétences dans les professions de chaque pays, l'outil de l'OCDE se base sur la combinaison d'une série d'indicateurs : la croissance des salaires, de l'emploi, des heures prestées, du taux de chômage et de la sous-qualification. Pris dans leur ensemble, ces indicateurs donnent lieu, dans la base de données, à un commentaire global sur la profession : « Facile à pourvoir » ou « Difficile à pourvoir ». L'outil permet aussi de comparer la situation d'une profession d'un pays à l'autre, ce qui peut être une bonne piste pour ceux qui envisagent par exemple de s'expatrier, et de vérifier quelles compétences acquérir si l'on veut changer de profession et de secteur d'activité.

En Belgique, ce sont toujours les professions médicales qui restent les plus difficiles à pourvoir.

Métiers techniques en nombre et professions médicales en pénurie

Il faut bien souligner qu'aucun de ces indicateurs ne fournit à lui seul un signal parfait des besoins professionnels. La croissance des salaires, par exemple, pourrait être tirée par les conventions collectives plutôt que par les déséquilibres de compétences. De même, la croissance de l'emploi peut très bien être synonyme d'une demande de main-d'œuvre, sans pour autant induire un déficit de compétences.

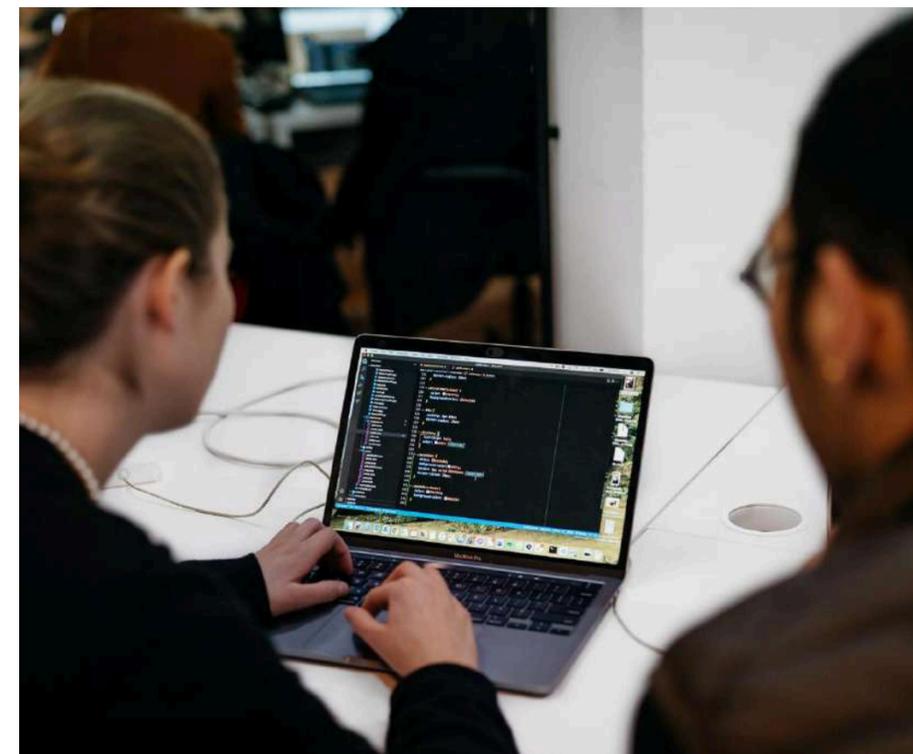
Globalement, pour la Belgique, Skills for Jobs classe les professions liées au secteur médical parmi les plus difficiles à pourvoir et celles liées aux travaux physiques parmi les plus faciles à pourvoir. ○

Développeur, un métier fondé sur le partage de techniques

C'est sur cette idée que le Wagon a été créé il y a dix ans. Premier réseau de formations intensives en technologie et intelligence artificielle, il a déjà vu passer 26.000 anciens élèves dans 100 pays. En Belgique, il existe depuis 2015. Ses alumni se retrouvent chez Smovin, Legacio, Better ou encore Credix.



Pierre Collinet, CPO chez Tapio et formateur au Wagon. © DR



© Lucas Clifford

FLORENCE THIBAUT

L'histoire du Wagon débute en 2013 à Paris grâce à un trio d'entrepreneurs : Boris Paillard, Romain Paillard et Sébastien Sautier. Leur envie : combler l'écart entre la demande de profils dans la tech' et les compétences disponibles sur le marché. Leurs formations depuis lors sont courtes, pratiques, intensives et mêlent toutes sortes d'apprentissages en prise avec la réalité des entreprises. C'est ce qui a plu à Pierre Collinet, chief product officer chez Tapio, une start-up qui vise à réduire l'empreinte carbone des organisateurs, choisir comme formateur pour l'entreprise entre Paris et Bruxelles. Il a notamment eu l'occasion de participer à un 'bootcamp' intense de neuf semaines à Malmö en Suède chez Ikea. « L'idée était d'accompagner une importante transition technologique en interne. Les équipes formées utilisaient directement ce qu'elles avaient appris le matin même dans leur travail quotidien. On avait des questions très précises et des cas pratiques à aborder lors des exercices. C'était super intéressant. L'impact de la formation était direct et mesurable. Comme formateur, on retire aussi beaucoup de ce type d'expérience. Chaque jour a ses challenges ».

Hard skills et soft skills

À Bruxelles, plusieurs figures et pépites de l'écosystème start-up sont passées par le Wagon. Citons notamment Felipe del Marmol de Legacio,

Marie Logé de Better ou Thomas Vanderstraeten de Yago. Tous s'accordent pour souligner l'importance d'un enseignement très concret et la force de l'échange de compétences. « On a parfois l'image du développeur qui travaille dans sa cave tout seul et qui ne veut pas être dérangé. Ce n'est clairement pas notre réalité. C'est un métier où on collabore avec des différents interlocuteurs au sein de l'équipe IT, mais aussi en dehors. Pour être un bon développeur, savoir coder ne suffit pas ou plus. La capacité à communiquer ou à travailler en équipe est aussi déterminante », souligne Pierre Collinet.

Ainsi, ce qu'on appelle le « peer programming », soit un développement informatique à plusieurs, s'impose de plus en plus. À la clé, échanges de techniques et intelligence collective. « Il s'agit d'expliquer à l'autre ce qu'on fait et l'intérêt d'une ligne de code en particulier. L'entraide en tant que programmeur est quelque chose de crucial. Il faut le transmettre à ceux qui ont envie de faire ce métier ».

C'est un aspect bien compris par le Wagon qui insiste sur le pouvoir du réseau. « Il y a toute une communauté d'alumni et de formateurs avec des canaux d'échanges dédiés. Chez Tapio, j'ai personnellement recruté deux développeurs passés par cette formation. On voit aussi de

nombreuses jeunes start-up qui vont chercher leur CTO au sein des formateurs. Le métier de développeur a toujours été en mouvement. Se confronter à ce que font les autres est précieux pour rester à jour ». ○

Le Wagon, une pépinière de start-up

- La formation pensée par trois entrepreneurs est née fin 2013 à Paris.
- En Belgique, l'entreprise a formé 59 cohortes depuis 2015, ce qui constitue un réseau d'un millier d'alumni.
- Dans le monde, ses élèves sont originaires de près de 110 pays.
- Au total, 26.000 anciens élèves, dont 7000 femmes sont passés par ses cours pratiques.
- On compte 40 campus, de Bruxelles à Bali, en passant par Madrid et Londres.

Comprendre le code, un accélérateur de business

Passée par le Wagon en 2019 alors tout juste de retour à Bruxelles après une expatriation en Asie, Marie Logé fait partie de ceux qui ont lancé leur start-up dans la foulée. Avec l'app Better née il y a deux ans, elle entend révolutionner la philanthropie. En comprenant mieux la programmation, elle a pu parler le même langage que son associé et gagné beaucoup de temps.

FLORENCE THIBAUT

Ingénieur commerciale de formation, qu'est-ce qui vous a donné envie de vous former au codage ?

Fraîchement de retour à Bruxelles, je revenais de cinq ans en Asie, à Kuala Lumpur et à Bangkok. Je réfléchissais à la suite. En dirigeant une filiale, j'avais une vision générale de chaque partie d'un business, de la compta à la communication, sans être bien sûr une spécialiste. Il me manquait le développement informatique. Je n'avais aucune idée de comment analyser le devis de prestataire et le coût des projets. J'avais jusqu'alors été surtout active dans l'industrie et même dans ce secteur, tout se digitalisait. Il fallait un site et il fallait exister en ligne. C'était une boîte noire pour moi et j'étais convaincue que ça allait prendre de plus en plus de place dans le business. J'ai donc décidé de me former pour comprendre les enjeux.

Qu'avez-vous trouvé intéressant dans l'approche du Wagon ?

J'ai choisi la formation du Wagon, car elle était ouverte aux généralistes et concentrée sur neuf semaines, avec des cours théoriques le matin et des exercices pratiques l'après-midi. Le but ici n'était pas de former des codeurs mais de transmettre les bases. On était plusieurs entrepreneurs ou futur entrepreneurs à vouloir apprendre cette nouvelle langue. Chaque cohorte compte environ une quinzaine de personnes, l'idéal pour échanger. C'était intensif, je suis entrée dans un tunnel durant neuf semaines, mais ça valait vraiment la peine. Quatre ans plus tard, je ne regrette pas ce choix.

Quelles compétences essentielles y avez-vous acquises ?

Les cours m'ont avant tout permis de comprendre les systèmes et le monde IT au sens large. On apprend à penser de manière binaire. Chaque problème est décomposé en « what if ». C'est une toute autre manière de réfléchir. J'ai découvert les réalités d'un métier, des compétences de programmation, mais aussi le fonctionnement d'un écosystème, celui des start-up, une autre boîte noire pour beaucoup. Avant de me former, je ne savais pas ce que SaaS voulait dire ni comment une levée de fonds se déroulait.



© Better

Comment les utilisez-vous au quotidien ?

Il y a un peu plus de deux ans, j'ai lancé Better, ma propre start-up, dont le but est de faciliter et simplifier l'acte de don. Je me suis associée à Thomas Carton de Wiart, doté d'un profil plus technique, dans cette aventure. Notre application connecte des associations en recherche de fonds et des citoyens et entreprises qui ont envie d'avoir un impact social. Avoir suivi une formation en programmation me permet de comprendre comment fonctionne une application, ce qui est une petite itération et ce qui réclame un vrai développement. Cela m'a fait gagner un temps précieux. Aujourd'hui, avoir le meilleur produit ne suffit pas, il faut faire du storytelling, proposer du contenu, être présent sur les réseaux... Chaque minute compte. Nous continuons à tout faire à deux, en étant curieux et en nous formant en permanence en IT, comme dans tous les domaines. ○

On apprend à penser de manière binaire. Chaque problème est décomposé en « what if ». C'est une autre manière de réfléchir.

— Marie Logé —

Apprendre à programmer, c'est s'offrir un métier d'avenir



Pour Béatrice de Mahieu, apprendre à coder, c'est avoir de vraies chances de trouver un job rapidement. © BeCode

Coding Academy, Campus 19, Molengeek, BeCode... les possibilités de se former au codage sont nombreuses en Belgique. Mais qu'est-ce le codage, pourquoi est-ce si important ? À quels métiers peut-on postuler diplôme en poche ? On en parle avec Béatrice de Mahieu, directrice de BeCode.

GEORGES XOURAS

Le codage, un terme qu'on entend de plus en plus ces dernières années... mais qui n'est pas forcément facile à comprendre pour les non-initiés. « C'est tout ce qui concerne le langage informatique nécessaire au fonctionnement de nombreuses choses », explique Béatrice de Mahieu, directrice de BeCode, une école de codage à impact social avec des campus partout en Belgique. Car sans codage, pas d'application, pas de site web, pas de logiciels...

Une nouvelle langue à maîtriser

Pourquoi est-ce si important d'apprendre à coder ? « Toutes les entreprises sont aujourd'hui dans le monde digital, peu importe leur secteur. On le voit par exemple avec la vague de l'IA ». Si l'IA est parfois vue comme une menace pour les emplois, la directrice de BeCode le voit d'une autre manière : « Je préfère tou-

jours dire que ce n'est pas l'IA qui va prendre votre métier, mais une personne qui va pouvoir utiliser cette ressource. De notre côté, on se dit que cela va pouvoir permettre aux entreprises d'innover et de s'adapter aux changements, notamment climatiques ». Et se former au codage, c'est aussi répondre à un besoin concret et constant des entreprises.

Des compétences rares sur le marché

Ces compétences, elles sont en effet fortement recherchées par les sociétés belges. « Les métiers de codage peuvent être maîtrisés par différents profils : ingénieur, informaticien... mais pas que. Le codage s'applique et s'apprend de différentes façons. Et un département IT ne demande pas que tous les membres de l'équipe soient ingénieurs », souligne Béatrice de Mahieu. Et la demande est énorme ! « Il n'y a pas assez de profils compétents ». Et ces profils, bien différents des filières habituelles, existent. Car les écoles de codage comme BeCode, et d'autres aussi, ont un impact social. « Notre but est d'accompagner les personnes vulnérables sur le marché de l'emploi et de les accompagner vers un travail. Nous travaillons avec les entreprises pour connaître leurs besoins et aussi créer déjà une relation entre les apprenants et leurs futurs managers ».

Ce n'est pas l'IA qui va prendre votre métier, mais une personne qui va pouvoir utiliser cette ressource.

— Béatrice de Mahieu —

Se former à plusieurs types de métiers

Ce qui frappe aussi, c'est qu'il n'y a pas qu'une seule formation de codage et qu'un seul métier de codeur, et même de codeuse car tout le monde peut s'y mettre. « Il y a 3 axes chez nous, le Web Dev, les métiers IA et ceux liés à la cybersécurité ». Et contrairement à ce que l'on pense, il ne faut pas maîtriser tous les codes dès le départ. « Le plus important pour nous, c'est la motivation. Si on est prêt à apprendre dans une formation axée sur l'autonomie et la pratique, on peut réussir. Car apprendre à coder, c'est se former à un métier d'avenir », conclut la directrice de BeCode. ○

La vente, la finance et l'ingénierie offrent plus d'opportunités

De nombreux postes sont aujourd'hui vacants sur le marché, notamment dans la vente, la finance et l'ingénierie qui n'attirent plus les jeunes. Ces derniers préfèrent se tourner vers le marketing ou le numérique qui recueillent jusqu'à trois fois plus de candidats par poste.

LAURENCE BRIQUET

Si la vente et la finance pouvaient, par le passé, faire rêver les jeunes sur le plan professionnel, cela ne semble plus être le cas. « Beaucoup d'entreprises ont des difficultés à pourvoir les postes vacants dans leurs départements de vente, de finance et d'ingénierie. C'est un vrai problème car ces fonctions sont stratégiquement importantes », explique Olivier Dufour, CEO de Page Personnel, spécialiste du recrutement. « Beaucoup d'entreprises se replient sur leur cœur de métier pendant les périodes où le marché est plus instable. Ce sont souvent les équipes de vente ou d'ingénierie qui maintiennent l'activité. Les investissements doivent générer des ventes ou des 'leads'. Il n'est donc pas surprenant que le recrutement se concentre alors sur les départements qui en sont responsables ».

Le décalage est frappant : alors que les entreprises recherchent de nouveaux employés dans les domaines de la vente, de la finance et de l'ingénierie, le nombre de candidats à la recherche d'un emploi dans ces départements est nettement plus faible que dans le passé. Pire, le nombre de candidatures par poste vacant dans ces domaines n'a jamais été aussi bas.

Trop peu d'ingénieurs

Pour les postes vacants dans la finance, il n'y a, en moyenne, que 16,33 candidatures par poste. Pour les postes vacants dans le domaine de la vente, c'est un peu plus : environ 20 candidats contre 22,24 candidatures dans le département d'ingénierie. Selon le spécialiste en recrutement, ce dernier chiffre s'explique moins par un manque d'intérêt pour la fonction que par un nombre insuffisant d'ingénieurs formés. En comparaison, les postes plus populaires comme ceux dans le marketing et le numérique attirent jusqu'à trois fois plus de candidats, avec 50 et 60 par poste respectivement.

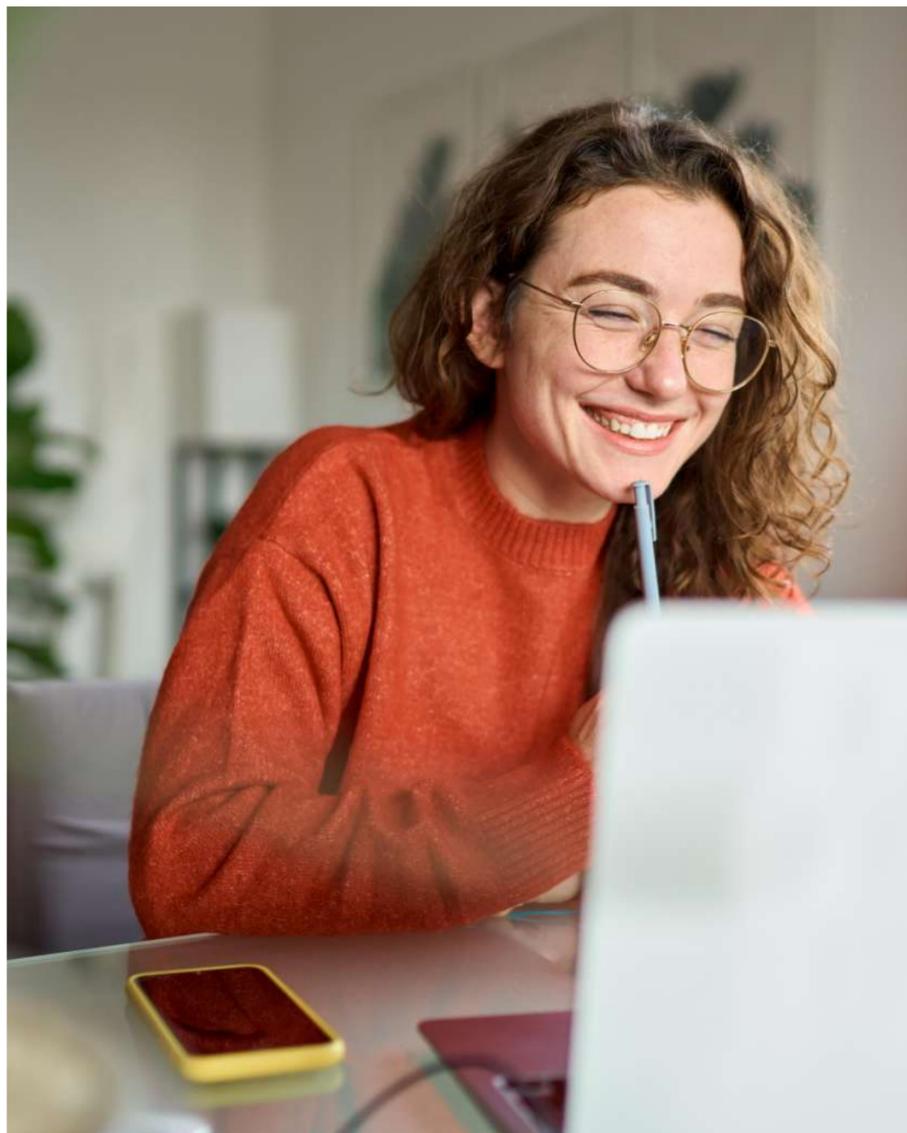
« Cette situation précaire ne semble pas encore être suffisamment prise en compte par les entreprises. En termes de recrutement, l'économie semble ralentir et les entreprises sont de plus en plus exigeantes dans leur recrutement parce qu'elles supposent qu'elles ont beaucoup d'options. Or, elles ne se rendent pas compte qu'il y a trop peu de candidats parmi lesquels choisir », ajoute Olivier Dufour.

Mettre en avant l'impact

D'après notre expert, ce n'est pas tant le job que les mentalités qui ont changé. Les jeunes candidats semblent de moins en moins intéressés par les emplois qui attireraient davantage la génération précédente sur le marché du travail. Comment y remédier ?

« À mon sens, les entreprises doivent se concentrer sur l'impact que les candidats peuvent avoir dans leur fonction. Les métiers de la finance, de la vente et de l'ingénierie sont connus pour leurs longues heures de travail et leur niveau d'exigence important. Lorsque les

entreprises ont de plus en plus de mal à trouver des candidats prêts à s'engager, elles doivent se demander s'il est viable de continuer à organiser de la même manière les postes qui ne sont pas pourvus. Qu'est-ce qui rendait un emploi attrayant pour la génération de leurs parents ? Un salaire élevé, une voiture de fonction coûteuse, le prestige... Ce n'est pas ce qui attire les jeunes. Aujourd'hui, ils recherchent l'épanouissement, le sens et l'impact », conclut-il. Aux entreprises maintenant de revoir leur stratégie en la matière si elles veulent continuer à pouvoir trouver des candidats... »



© Shutterstock

Pourquoi décide-t-on de rester dans son job ?

Expert de la culture d'entreprise, Great Place to Work sonde nos organisations depuis 40 ans. Chaque année, ses chercheurs publient un condensé de leurs enquêtes de terrain. En 2024, la rétention des talents figure dans les priorités. Pour rester dans l'entreprise, ils ont besoin de sens, de collaboration et de communication.

FLORENCE THIBAUT

Que souhaitent nos compatriotes en matière de carrière ? L'envisagent-ils forcément à long terme ? Quels sont les facteurs qui les retiennent dans une organisation ou à qui les poussent à partir ? Le dernier rapport en date publié par l'Institut Great Place to Work Belgique et la Vlerick Business School tentent d'apporter des réponses à ces questions. « Plus que jamais, un manager doit être capable de gérer les aspirations professionnelles de ses collaborateurs », indique d'emblée le professeur Dirk Buyens, professeur en RH et ancien CEO de l'Institut.

Collaboration et communication

Le rapport Great Place to Work rappelle que les conditions de travail, comme le contrat psychologique passé entre le collaborateur et son employeur sont des facteurs de fidélisation essentiels. Les collaborateurs disent particulièrement apprécier un environnement collectif, permettant une communication claire et une collaboration renforcée. On ne vient aujourd'hui plus seulement au bureau pour gagner sa vie.

« À la suite de la crise sanitaire, les gens ont compris que le sens du travail ne se limitait pas à 'gagner sa croûte', affirme Dirk Buyens. La dimension sociale, comme les échanges à la machine à café, a été réduite pendant la pandémie. Maintenant que le télétravail est devenu structurel, il y a moins de jours au bureau pour maintenir un lien. Les personnes qui ont démissionné immédiatement après la pandémie, alors qu'elles venaient de commencer à travailler, sont la preuve de l'importance des échanges sociaux. Elles n'ont pas eu l'occasion de construire ce lien humain. »

Partir pour évoluer

L'enquête révèle également que l'évolution de carrière est la principale raison pour laquelle les employés quittent leur organisation. Cela montre l'importance d'offrir des possibilités de développement professionnel en continu. En Belgique, le Deal pour l'Emploi qui impose un minimum en matière de formation fait pourtant l'objet de nombreuses critiques. « Je crois au quota imposé par le gouvernement. Il conduit progressivement à un changement d'attitude, note le professeur de la Vlerick. La Belgique est un pays sans ressources naturelles. Nous faisons la différence grâce à notre matière grise. De plus,



Comme le rappelle Dirk Buyens, « les gens ne quittent pas une organisation pour ce qu'ils ont aujourd'hui, mais pour ce qu'ils auront demain. » © GPW

l'apprentissage permet une meilleure employabilité sur le marché du travail. Un quota contribue également à accroître la participation des groupes de personnes handicapées et des minorités culturelles sur le marché du travail. »

Le salaire, toujours un moteur

Les conditions financières restent, par ailleurs, la principale motivation des salariés à rejoindre une autre organisation. Les entreprises en phase de recrutement ont tout intérêt à communiquer clairement sur leurs salaires compétitifs et leurs possibilités d'avancement. « Le fameux contrat psychologique définit les attentes et les convictions respectives de chacun, poursuit Dirk Buyens. La relation entre les deux parties a évolué. Le cœur du contrat reste inchangé, mais le contexte est différent. Il y a l'essor de la technologie et, bien sûr, l'intégration du travail hybride ». De nouvelles attentes en matière d'accès-

sibilité, de plan de mobilité et de travail à domicile sont d'autres exemples.

Le levier de l'image d'employeur

La confiance dans la direction et la culture d'entreprise influencent les collaborateurs dans leur décision de quitter ou de rester dans une entreprise. Face à cela, le rapport souligne la nécessité d'établir des relations authentiques et respectueuses entre managers et employés. « Le leadership est déterminant parce que l'évolution de carrière est une importante cause de départ, explique Dirk Buyens. Les gens ne quittent pas une organisation pour ce qu'ils ont aujourd'hui, mais pour ce qu'ils auront demain. Un supérieur hiérarchique doit être capable de gérer ces aspirations et de faire face à la tension des ambitions. C'est le rôle des RH de veiller à ce que les managers soient alignés et qu'ils réagissent de la même manière. »



L'ONE se réorganise pour son public mais aussi pour ses collaborateurs

Depuis plus de 100 ans, l'Office de la Naissance et de l'Enfance, plus connu sous le nom ONE, est l'organisme de référence en Fédération Wallonie-Bruxelles pour toutes les questions relatives à l'enfance et à la famille. Orienté « usagers », l'ONE a mis en place une politique interne qui valorise les interactions, les collaborations ainsi que l'intelligence collective.

Comment attirer les nouveaux collègues quand on est une institution de 1.800 collaborateurs du secteur public ? « Nous avons bien sûr des profils psycho-médicosociaux au contact des familles (assistants sociaux, infirmiers, assistants en psychologie, sages femmes), ainsi qu'une grande diversité de métiers en support à cette première ligne », explique Julie Schoboboda, responsable du service recrutement et sélection à l'ONE. Natalia Pilaszewicz, conseillère en communication interne, ajoute : « Les éléments qui m'ont poussée à postuler à l'ONE sont d'abord son objet social et le partage de valeurs institutionnelles fortes. Il y a du sens dans le travail à l'ONE puisque, quelle que soit la fonction que l'on occupe, on la réalise au bénéfice des enfants et des familles ».

« En outre, il y a, ici une vraie mixité sociale au sein du personnel : de nombreux niveaux de diplômes se côtoient et collaborent. Le catalogue de formation est ouvert à l'ensemble du personnel et est de plus en plus orienté soft skills. Une politique RH de développement des carrières est constamment enrichie de nouvelles initiatives », complète Julie Schoboboda.

TRAVAILLER AUTREMENT

Qu'en est-il de l'image parfois vieillissante que peut avoir l'institution ? « Il faut du temps pour que les nouvelles pratiques percolent à l'extérieur. La société est en évolution constante, les manières de travailler doivent évoluer en fonction des besoins des familles mais aussi des travailleurs. Nous avons notamment travaillé à un nouveau schéma organisationnel qui sera progressivement mis en œuvre et toujours plus orienté vers les 3 types d'usagers de l'ONE : l'enfant et sa famille, le ré-



© DR

seau des partenaires (milieu d'accueil, experts externes...) et les collaborateurs ». La communauté managériale tend, elle aussi, à se renouveler. « Le modèle de leadership sur lequel nous travaillons collectivement avec les managers tend vers plus de confiance et de responsabilisation ainsi qu'une plus grande harmonisation des pratiques pour davantage d'équité dans le chef de personnel. Une fois par an, nous organisons, à destination des managers, une journée complète de formation sur une thématique concrète, comme la diversité sous toutes ses formes en 2023. Chaque mois, il y a des Midis du Management avec divers experts, sans oublier des journées pour répondre à leurs préoccupations en matière de gestion du personnel », ajoute Julie Schoboboda.

Du côté des pratiques RH justement, l'ONE accorde une attention particu-

lière au bien-être de ses collaborateurs et à la valorisation des collaborations. « Nous travaillons à renforcer les liens entre personnes. Cela passe par l'organisation d'événements internes, l'ouverture à l'ensemble du personnel de groupes de travail et de réflexion transversale, un soin particulier à l'intégration des nouveaux venus sur base de dispositifs participatifs (comme un escape game)... », poursuit Natalia Pilaszewicz.

Notons que l'ONE souhaite décrocher le label « Great place to work » qui récompense des entreprises qui prennent des initiatives pour le bien-être de leur personnel. « Le bien-être est, pour nous, une préoccupation centrale et obtenir ce label nous permet à la fois de voir où nous nous situons en la matière mais aussi d'être plus attractif, conclut la responsable du service recrutement et sélection à l'ONE. ○



VOUS CHERCHEZ UN JOB PORTEUR DE SENS ?

POSTULEZ À L'ONE !

Nous recrutons des profils allant du psycho médico-social à l'administratif.



La moitié de nos collègues sont présents sur le terrain au plus proche des enfants et de leur famille.

Travailler à l'ONE c'est accroître ses compétences et évoluer dans un environnement convivial et multiculturel aussi bien à Bruxelles qu'en Wallonie.



Julie Schoboboda (Responsable du service recrutement et sélection) et Natalia Pi. © DR

Cette publication n'engage pas la rédaction.



SUIVEZ-NOUS SUR NOS RESEAUX



Consultez nos offres d'emploi





Nicolas et Alain, deux des trois fondateurs de la Brasserie Matin Calme. © DR

Entreprendre autrement : ils ont dit iES !

Créer une entreprise classique ou une entreprise en économie sociale ? C'est avant tout un choix philosophique. L'approche du profit n'est pas du tout pareille. Les deux doivent intégrer une notion de rentabilité, mais en économie sociale, la finalité et les conditions de travail passent bien avant la rémunération des actionnaires. Avec plus de 6.700 entreprises et plus de 159.000 emplois, ce modèle parle de plus en plus aux Wallons.

✎ LILIANE FANELLO

Si tout va comme prévu, la brasserie coopérative Matin Calme ouvrira ses portes au centre de Sprimont le 14 septembre prochain. C'est en tout cas le plan des fondateurs : Alain, Nicolas et Lucie. « Pas mal de gens nous ont posé la question : pourquoi une société coopérative et pas une SCRL ? », commence Lucie. « Mais nous avons tous les trois une fibre sociale et sommes inscrits dans une philosophie : nous

ne cherchons pas à être riches. » Alain est éducateur spécialisé et actuellement en pause carrière : « Nous ne voulons pas faire du business pour du business, mais développer un lieu qui a du sens pour nous, où les gens se rencontrent et où des projets peuvent émerger. Via le lien social, nous avons envie d'être une tache de résilience. » Et il conclut : « Moi, je suis riche de mes relations. »

Le trio rêve aussi de faire de l'insertion socioprofessionnelle. Mais ce sera dans un temps plus lointain. Pour le moment, Matin Calme est au stade de la précréation et est accompagné par iES!, le nouvel incubateur wallon de l'économie sociale. C'est aussi l'un des 43 lauréats de l'appel à projets coopératifs lancé par la Ministre wallonne de l'économie sociale. Il s'agissait du 2^{ème} appel à projets du genre. Objectif : accompagner des sociétés d'économie sociale sur tout le territoire wallon à différents stades de leur développement dans des secteurs priori-

taires tels que les circuits courts alimentaires, l'énergie verte ou encore l'immobilier social et la réutilisation de biens et de matières.

'One stop shop' pour l'économie sociale

Avant de remettre les clés de son bureau pour cause de fin de législature, la ministre avait aussi comme projet de créer une sorte de guichet unique pour l'économie sociale en Wallonie. Mission accomplie puisque iES! a été officiellement lancé en 2024. Aux entrepreneurs et futurs entrepreneurs en économie sociale, iES! fournit entre autres des programmes d'accompagnement collectif, un réseau, de la formation, un espace de coworking (à Liège), mais aussi une plateforme digitale où l'on trouve toutes sortes d'outils pour entreprendre en économie sociale en Wallonie.

Le projet Passage 59 a lui aussi reçu une des bourses coopératives. Il s'agit cette fois d'un projet immobilier, de rénovation et de développement du site de Don Bosco à Liège « pour le transformer en un tiers-lieu, au bénéfice des citoyens. » Le site appartient aux frères Salésiens. Pour mener à bien ce projet d'économie sociale, ceux-ci ont réuni un comité de pilotage pour le moins varié : du simple citoyen bénévole jusqu'à Sybille Mertens, professeure en entrepreneuriat social à HEC Liège... Sophie fait aussi partie de l'aventure et a été entrepreneuse dans une autre vie : « Pour moi, le modèle coopératif permet de donner plus de sens à ce que nous faisons. Une des plus grosses difficultés d'un tel projet est d'arriver à savoir par quel bout prendre la question pour avancer de manière suffisamment rapide et efficace. Et iES! nous aide franchement là-dessus, entre autres en remettant les idées au clair et en nous mettant en contact avec d'autres coopératives parfois plus avancées. C'est tellement inspirant ! »

Pourquoi aller travailler à Charleroi, Liège et Namur ?



À Charleroi, ville en pleine transition, de nombreuses offres attendent toujours de trouver preneur. © Shutterstock

Quels sont les jobs les plus recherchés dans les trois plus grandes villes wallonnes, qu'est-ce qui font leurs particularités et quels secteurs sont les plus porteurs ? On est allés interroger leurs Chambres de commerce respectives.

✎ GEORGES XOURAS

Si il y a quelques différences selon les régions et les villes, le constat est simple et concerne toute la Belgique : il est difficile de recruter des candidats et certains métiers comme ceux d'ingénieur, d'infirmier et dans le secteur de la construction sont toujours en pénurie partout. Mais qu'en est-il plus en détail dans chaque grande ville wallonne ?

Namur et Liège : une densité économique différente

À Namur comme à Liège, la difficulté est la même : « Il n'y a pas assez de candidats », précise Frédéric Van Vlodorp, Responsable Information et Communication à la Chambre de Commerce de Liège-Verviers-Namur. Les possibilités ne manquent pourtant pas, notamment avec l'écosystème de la biotech installé à Liège. « Un écosystème qui s'est développé, qui fonctionne bien et qui attire de plus en plus d'entreprises ». Mais pas

assez de candidats, certains venant de l'extérieur et même de l'étranger. « Il existe pourtant des jobs relativement accessibles et d'autres plus pointus dans le domaine des sciences du vivant », continue-t-il.

Du côté de Namur, la densité économique est différente et moins importante qu'à Liège. « Il y a moins d'habitants et il n'y a pas cette tradition de bassin industriel. Cela offre beaucoup plus de diversité et moins de très grandes entreprises ». Les deux villes ont aussi leurs particularités pour y travailler et vivre : « Namur est historiquement une ville avec une belle qualité de vie qui s'est magnifiquement transformée. Et plus calme que Liège, reconnue pour son dynamisme et son énergie ».

« C'est à Charleroi que ça va bouger »

Et à Charleroi ? « La question ne doit pas se poser », explique Benoit Moons, directeur de l'AKT CCIH, la Chambre de Commerce du Hainaut. « Les gens vont où ils veulent travailler et habitent où ils veulent habiter. Ce n'est pas un mystère que les gens qui travaillent à Charleroi n'y habitent pas forcément ». Le plus important, c'est de recruter et attirer des candidats, notamment grâce à la mise en place d'actions avec les mis-

sions régionales pour l'emploi. « Il faut travailler ensemble. Tant qu'on reste chacun d'un côté de la barrière, on ne fera rien face à la pénurie qui touche quasiment tous les secteurs ». Une pénurie qui empêche même les entreprises de travailler et de se développer. « On a quand même entendu beaucoup de chefs d'entreprise refuser des contrats, car ils n'ont pas le personnel ». Les offres sont nombreuses, et sans forcément beaucoup de prérequis demandés : « Il y a un minimum de 'soft skills' à avoir, les compétences et les certifications sont ensuite acquérables dans une formation proposée par l'entreprise ou le Forem. On doit plus en parler et plus communiquer sur ces initiatives ». Le directeur de la Chambre de Commerce est en tout cas positif. « Je suis invité parfois dans des écoles et je dis toujours aux jeunes qu'ils peuvent rêver de n'importe quel métier et qu'ils ont la potentialité de le trouver à Charleroi. Peu importe le domaine (aérospatial, biotech...), vous pouvez trouver un job dans la région de Charleroi. L'acier reste par exemple un grand pôle industriel et va encore se renforcer dans les projets de décarbonation. Il faudra des ingénieurs, des employés, des ouvriers... Et c'est à Charleroi que cela va se passer, pas ailleurs ! », conclut-il.



De l'eau pour tous mais « eau-trement »

Connue sur tout le territoire pour distribuer une eau de qualité à 2,5 millions de personnes, la SWDE (Société Wallonne des Eaux) est également un employeur qui offre à ses collaborateurs un travail qui a du sens et qui est fait « eau-trement ».

De l'eau pour tous, aujourd'hui et demain, c'est un des engagements de la SWDE (Société Wallonne des Eaux) qui jouit d'une image de plus en plus positive auprès du grand public. « C'est vrai que nous sommes connus sur tout le territoire wallon pour la facture d'eau, pas nécessairement en tant qu'employeur », note Laurence Willems, gestionnaire de la marque employeur à la

SWDE. « Notre image auprès du grand public évolue. Des enquêtes ont montré qu'elle est de plus en plus positive ». Depuis plusieurs années maintenant, la SWDE travaille sur son image afin de mieux faire connaître la diversité de métiers qu'elle propose. « Nous ne cherchons évidemment pas que des profils administratifs. Nous avons aussi besoin de métiers techniques et de terrain comme des analystes hydrauliques, des électromécaniciens ou encore des fontainiers », ajoute-t-elle, reprenant également le slogan de l'entreprise « travailler eau-trement ». « Nous faisons un métier mais autrement, en offrant de l'eau pour tous aujourd'hui et demain, avec des enjeux en constante évolution ».



L'un des sites de la SWDE à Nisramont. © DR

LA VARIÉTÉ DES MÉTIERS

Pour les nouveaux venus, l'entreprise a des atouts qu'elle entend mettre en avant comme la stabilité d'emploi ou encore un bon équilibre vie privée/vie professionnelle. « Nous organisons, par exemple, un « Welcome day » pour les nouveaux engagés afin de mettre à l'honneur nos valeurs mais aussi pour faire découvrir, à travers une visite de station de traitement des eaux, la variété de nos métiers, qu'ils soient techniques ou administratifs, pour que chacun comprenne l'utilité des métiers des uns et des autres et l'importance des synergies entre eux », note encore la responsable de la marque employeur.

L'autre gros atout de la SWDE, c'est sa présence sur tout le territoire wallon. « Nous avons le siège social à Verviers, de même que des cités administratives à Verviers, Couillet et Loyers ainsi que des secteurs (centres de maintenance et exploitation) partout en Wallonie, d'Arlon à Tournai, en passant par Villers-le-Bouillet. C'est ce qui permet à nos collaborateurs d'avoir un job près de chez eux ». Et des collaborateurs, la SWDE en recrute régulièrement de nouveaux : cette année, plus de 50 personnes ont été engagées, entre autres sur Ath, Tournai et Charleroi. Pour l'heure, elle cherche notamment des profils

techniques comme des électromécaniciens mais aussi un ingénieur en électromécanique pour le bureau d'études de Verviers et des employés (niveau CESS), sans oublier, pour la première fois cet été, les étudiants qui peuvent postuler pour des jobs en lien avec leurs études (électromécanique, achats...).

Notons que la SWDE poursuit sa collaboration avec le Forem pour organiser des actions « coup de poing pénurie » pour le métier de fontainier et prochainement pour les électromécaniciens. [Pour plus de précisions : www.lesmetiersdeleau.be](http://www.lesmetiersdeleau.be).



Laurence Willems Gestionnaire de la marque employeur de la SWDE © DR

Cette publication n'engage pas la rédaction.



3 OCTOBRE 2024

AULA MAGNA

LOUVAIN-LA-NEUVE



Keynote Speaker
ISABELLE BARTH

Professeure à l'Université de Strasbourg, conférencière, influenceuse

Une journée pour découvrir les dernières tendances de la formation, du développement des compétences et de l'apprentissage en Belgique francophone, au travers de conférences, d'ateliers et d'exposants.

À cette occasion sera remis le Learning Award, récompensant des expériences de formation porteuses de résultats sur le thème « Contribuer à bâtir une Organisation apprenante ».

La formation est-elle à la hauteur des attentes des managers et des collaborateurs face aux défis d'un monde qu'on définit comme BANI — Brittle/fragile, Anxiogène, Non-linéaire et Incompréhensible? En cette période d'inflation technologique « solutionniste », il est urgent de se poser et de trouver d'autres postures en formation.

INCOMPÉTENCE ET DÉSAPPRENTISSAGE : DEUX PISTES POUR RÉINVENTER LA FORMATION



Réservez le 3 octobre dans votre agenda et inscrivez-vous pour participer www.salon-epsilon.be



Vous souhaitez devenir exposant et proposer vos services de coaching ou formation ? Contactez-nous par mail à hello@referencess.be ou par téléphone au +32 2 225 56 66



Autosécurité : proche de ses clients... et de ses collaborateurs

Avec ses 25 stations de contrôle technique et ses 11 centres d'examen pour le permis de conduire (théorique et pratique), le Groupe Autosécurité se veut proche de ses clients mais aussi proche du domicile de ses collaborateurs...



© DR

En couvrant 80 % de la Wallonie, le Groupe Autosécurité s'impose comme l'opérateur wallon numéro 1 en ce qui concerne le contrôle technique des véhicules avec 25 stations de contrôle et pour tout ce qui concerne le permis de conduire (théorique et pratique), avec 11 centres d'examen. Il emploie quelque 750 collaborateurs dont plus de 600 dans ses centres de contrôle technique pour lesquels le groupe cherche régulièrement à engager du personnel.

« On continue à remplacer le turnover de l'entreprise et à recruter, notamment des collaborateurs pour le contrôle technique, à savoir des inspecteurs-adjoints chargés des premières phases de contrôle. Ils doivent avoir une formation en mécanique (niveau secondaire supérieur) pour être en mesure de comprendre et d'expliquer aux clients les éventuels problèmes

constatés sur leur véhicule », explique Fabrice Travaglianti, Directeur des Ressources Humaines chez Autosécurité, ajoutant que le groupe recrute également, pour ses services support, avec, entre autres, des profils IT.

MÊME ENTREPRISE, MÊME CONTRAT

De par sa présence sur 80 % du territoire wallon, le groupe se veut proche de ses clients et de ses collaborateurs. « C'est clair que le client qui cherche une station contrôle technique, par exemple, en trouvera facilement une proche de chez lui. Il en va de même pour les collaborateurs qui ont la possibilité de travailler au plus proche de leur domicile, même s'il arrive qu'on demande de la mobilité à nos collaborateurs, ce qui permet aussi de varier le travail. Mais je pense, par exemple, à une personne qui déménagerait à l'autre bout de la Wal-

lonie, elle pourrait trouver un poste près de chez elle, tout en restant dans la même entreprise et avec le même contrat, ce qu'elle ne peut pas obtenir dans n'importe quelle entreprise », ajoute le DRH.

Ajoutons à cela une ambiance que l'on pourrait qualifier de familiale. « Chaque station fonctionne comme une petite entreprise. Chacun se connaît, il y a un esprit d'équipe, presque familial, avec une bonne ambiance de travail et un esprit d'entraide ». Du côté des horaires, les stations travaillent sur base d'un 36 heures par semaine répartis sur 4 jours, avec donc un jour de repos qui tourne selon les semaines.

Enfin, rappelons que le Groupe Autosécurité propose à ses collaborateurs un package salarial qui n'a rien à envier au secteur privé conforme au secteur avec, entre autres, des chèques-repas, une assurance-groupe et une assurance hospitalisation. **o**

La sécurité des usagers de la route, votre futur métier.



REJOIGNEZ-NOUS ET DEVENEZ INSPECTEUR AU CONTRÔLE TECHNIQUE!

Postulez sur

www.autosecurite.be/jobs



Fabrice Travaglianti, Directeur des Ressources Humaines chez Autosécurité © DR

Cette publication n'engage pas la rédaction.

PRÉSENTÉ PAR **forem**

La recherche d'emploi boostée par les outils digitaux

Les outils digitaux au service de la recherche d'un emploi sont au cœur d'une émission réalisée par le Forem et qui sera diffusée sur les réseaux sociaux (dont ceux du Forem) ainsi que sur le site de Références.

Quel secteur de notre vie n'est pas impacté par les outils digitaux ? Il en va de même pour la recherche d'un emploi qui, de plus en plus, se digitalise. Réseaux sociaux, création d'un profil en ligne, rédaction d'un CV, recherche d'un job en ligne... La technologie est partout dans cette quête d'un nouveau job pour laquelle l'organisation constitue, rappelons-le, une étape-clé.

« Un outil qui permet vraiment de s'organiser, c'est l'espace personnel sur le site du Forem », explique Christelle Salmon, conseillère Maison de l'Emploi au Forem et également une des référentes de la transformation digitale du Forem. « On parle beaucoup de l'aspect administratif quand on pense à l'organisation et cet espace permet justement, et c'est un des aspects, de pouvoir gérer tous les documents qui sont liés à sa situation administrative. Il y a également un espace de stockage pour pouvoir insérer ses documents de recherche d'emploi ».

Postuler en ligne fait aussi partie du champ des possibles. « L'outil « Je postule en ligne » permet de pouvoir directement transmettre sa candidature à un employeur, à partir de son espace personnel. L'avantage, c'est qu'on peut gérer ses candidatures grâce à un tableau de bord qui offre la possibilité de visualiser les candidatures envoyées mais aussi de faire un suivi, de no-

ter l'étape par rapport à laquelle on se trouve... », ajoute-t-elle.

BOOSTER LA RECHERCHE

Par ailleurs, une fois lancé dans la recherche d'emploi, il est utile de voir comment booster cette même recherche grâce aux outils digitaux. C'est notamment le cas à travers le profil qu'on peut se créer sur le site du Forem et qui permet d'être repéré par un employeur potentiel. « Le profil est effectivement un des outils que le Forem a développés et qui permet de créer un matching entre les demandeurs d'emploi et les employeurs », précise Régis Derison, conseiller au Forem. Notons que, en plus d'être éventuellement contacté par un employeur, Mon Profil permet, si le profil est complété de manière précise, de recevoir des offres d'emploi personnalisées de la part du Forem.

L'application du Forem peut aussi s'avérer utile dans la recherche d'un emploi. « Quel que soit le support mobile utilisé, elle permet de postuler directement en ligne, de faire des recherches d'offres mais aussi d'enregistrer ses recherches. Elle offre également la possibilité de fournir des informations qui pourraient être utiles à l'employeur comme les aides à l'emploi. Il est clair que l'ère du digital est arrivée. Il est nécessaire de s'adapter et d'être capable d'utiliser un maximum de moyens différents pour postuler », ajoute le conseiller, pré-



Postuler en ligne fait aussi partie du champ des possibles. © DR

cisant qu'il est intéressant d'être présent « sur tous les fronts » pour chercher un job.

DÉCROCHER DES OPPORTUNITÉS

« Travailler sur différents axes va permettre à quelqu'un de trouver un emploi et de décrocher un maximum d'opportunités : la bouche-à-oreille fonctionne toujours, postuler en direct, se présenter dans les entreprises... ça fonctionne pour certains métiers. Pour d'autres métiers, on est vraiment passé sur du 100 % digital. Venir rencontrer un conseiller Forem, pouvoir en discuter avec lui au sein d'un service clientèle, par exemple, permet aussi de faire le point, de voir comment organiser au mieux sa recherche d'emploi ». Sans oublier que les entreprises peuvent, elles aussi, envoyer au demandeur d'emploi des propositions d'emploi. Voilà de quoi se faciliter grandement la recherche de son futur job...

Ce ne sont donc pas les outils digitaux qui manquent pour booster sa recherche d'un emploi et cela, que l'on soit un habitué des technologies ou un débutant... ○

Attention à votre e-réputation

Les réseaux sociaux font, eux aussi, partie de notre quotidien et sont de plus en plus scrutés par de potentiels employeurs.

Le fait d'être présent sur les réseaux sociaux permet de se rendre visible pour plus d'opportunités et plus d'entreprises. Cela permet aussi de créer son réseau et donc de toucher plus d'entreprises. C'est important de se former aux réseaux sociaux pour une recherche d'emploi parce que ça va permettre de se diversifier et surtout de diversifier ses démarches », note Tristan Magerman, conseiller au Forem, qui anime des ateliers de formation aux réseaux sociaux et à l'e-réputation. Attention toutefois à son e-réputa-

tion. « C'est en effet très important de savoir et d'être conscient que quand on est sur les réseaux sociaux, ce que l'on peut publier peut être visible par d'autres personnes, au-delà de sa simple liste d'amis ».

LES ERREURS À NE PAS COMMETTRE

Dans ce contexte, le Forem organise des ateliers pour se familiariser avec l'usage des réseaux sociaux dans le cadre d'une recherche d'emploi. « Dans notre atelier, on va, par exemple, mettre l'accent sur LinkedIn qui est l'outil principal en matière de recherche d'emploi via les réseaux sociaux car il est assez complet. On y aborde aussi les paramètres de confidentialité : comment bien régler son profil pour faire en sorte que des personnes extérieures

ne puissent pas avoir accès à nos informations privées, par exemple. On est là pour leur rappeler que tout ce qu'ils peuvent dire sur les réseaux sociaux peut vraiment être vu par beaucoup de monde », note encore Tristan Magerman, rappelant que l'atelier permet également de tester l'autonomie numérique des participants pour éventuellement les rediriger si nécessaire. Enfin, le conseiller Forem est également là pour guider les demandeurs d'emploi afin de ne pas commettre d'erreurs sur les réseaux sociaux, en matière de recherche d'emploi. « On doit vraiment garder à l'esprit qu'on doit rester un minimum professionnel dans ses publications. Dénigrer son ancien employeur, c'est vraiment l'erreur à ne pas commettre », conclut-il. ○



Christelle Salmon, conseillère Maison de l'Emploi au Forem et une des référentes de la transformation digitale du Forem. © DR



Tristan Magerman, conseiller au Forem, anime des ateliers de formation aux réseaux sociaux et à l'e-réputation. © DR

Les conseils carrière d'Edouard Vermeulen (Natan)

Né à Ypres dans une famille de brasseurs, Edouard Vermeulen est arrivé dans la mode par hasard il y a 40 ans. Aujourd'hui, à la tête d'une équipe de 75 personnes, des modélistes aux vendeuses de ses neuf boutiques, le créateur a fait de la maison Natan une ambassadrice de l'élégance à la belge.

FLORENCE THIBAUT

Comment avez-vous démarré dans votre secteur d'activité, la mode ?

Au début des années 1980, jeune architecte d'intérieur, je cherchais une surface pour présenter mon travail de décorateur. Je suis tombé sur les ateliers vides de la créatrice Jacqueline Léonard dans un hôtel particulier de l'avenue Louise. Je me suis dit pourquoi ne pas essayer d'y ramener de l'activité ! Ma première création a été la robe de mariée de l'épouse de mon frère. À l'époque, le secteur était très différent, beaucoup plus artisanal. J'ai commencé seul et le bouche à oreille a fait son travail. C'est vraiment la passion que je me suis découvert pour le métier et ma curiosité qui m'ont aidé. Il faut aimer les choix qu'on fait dans son parcours et se laisser guider par ses envies. Une carrière n'est pas établie au départ, on peut l'inventer.

Quelles ont été les rencontres décisives de votre carrière ?

Chaque membre de mon équipe est une rencontre intéressante. Je m'inspire beaucoup de mes collaborateurs. J'ai eu la chance d'attirer au fil du temps des personnes avec une énergie positive similaire à la mienne dans mon projet. L'enthousiasme et la passion peuvent faire des merveilles et aident à avancer. On fonctionne comme une famille, c'est ce que je voulais. Sans mes équipes, je ne suis rien. Mes mentors rêvés, même si on ne s'est jamais rencontrés, seraient Cristóbal Balenciaga et Christian Dior. Je reste très admiratif de la féminité, de l'intemporalité et de la pérennité de leur travail.

Quelles sont les valeurs qui vous guident ?

Savoir faire mieux, c'est notre moteur chez Natan. À chaque collection, on repart de zéro. La mode évolue. La consommation évolue. Les corps évoluent. On doit s'adapter pour survivre et comprendre l'usage que les gens ont des vêtements. Par exemple, aujourd'hui, une femme qui veut s'habiller chic le fait plutôt pour une occasion spéciale, pour recevoir des amis ou aller quelque part. Au quotidien, on a tendance à aller vers plus de simplicité. La fête, ce n'est pas seulement boire du champagne. Le vêtement festif, élégant, intemporel, occasionnel et glamour, c'est dans notre ADN depuis le départ. Nous avons investi ce créneau à 100 pourcents. On est loin de l'uniforme universel sweat-basket-blazer. Trouver son utilité et sa raison d'être, c'est le plus important. L'an-



© Natan

cragage local, le respect des personnes et du travail sont également des valeurs fortes pour notre maison.

Quels seraient vos conseils à un jeune talent passionné de mode ?

Le premier serait de multiplier les stages pour entrer dans différents univers et voir comment une entreprise fonctionne, c'est vraiment déterminant dans ce métier. Ensuite, il faut nourrir sa recherche du beau et développer son esthétisme personnelle. Utiliser les réseaux so-

ciaux est devenu incontournable. Je le vois avec ma talentueuse nièce, également une personnalité créative, qui travaille sur une marque de sportswear. On peut aujourd'hui promouvoir sa marque avec un iPhone et un bon compte Instagram. On n'a plus besoin d'une boutique physique et de démarcher des clients. On peut exister et être vu et reconnu autrement. Ce n'est pas forcément plus facile de se lancer en ligne à l'ère de la 'fast fashion', mais c'est en tout cas moins onéreux. Et puis, il ne faut pas oublier de s'amuser. O

Choisir le job d'aménagiste forestier, c'est penser nos forêts

C'est fou ce qu'une forêt rend comme services ! C'est à la fois une zone d'habitat pour la faune et la flore, une immense ressource économique, mais aussi un terrain de chasse et un lieu de promenades. La mission du Département de la Nature et des Forêts est de chercher le meilleur équilibre entre tous ces enjeux. François Baar est ingénieur des eaux et forêts à la Direction de Liège. Son job : aménagiste forestier.

LILIANE FANELLO

La mission du DNF de la Région wallonne est d'imaginer comment seront les 264.000 hectares de forêts publiques wallonnes demain, et de traduire cela dans des plans de gestion pour 36 ans (qu'on appelle les plans d'aménagement forestier). Demain, c'est une façon de dire, car les arbres, ça pousse lentement... « À 36 ans, un arbre est encore un adolescent ! C'est pour cela que je dois envisager le plan de gestion sur un temps très long », partage François Baar.

De la rentabilité à la résilience

Quand il a commencé sa carrière, il y a 35 ans, le regard que des ingénieurs des eaux et forêts comme lui portaient sur la forêt avait assez peu à voir avec celui d'aujourd'hui. « On préconisait surtout les cultures mono spécifiques dans un but essentiellement productif : principalement des cultures d'épicéas – le fameux sapin de Noël – ou d'autres résineux... Or on se rend compte aujourd'hui à quel point ces systèmes sont fragiles et sensibles aux changements climatiques ou à tout autre ravage... »

Pour aménager une forêt communale, François étudie d'abord les conditions de développement de la forêt, décrit la forêt actuelle, la diversité des arbres, leur âge, leur grosseur, répertorie les conditions légales à respecter... Mais son travail essentiel est d'aller en forêt à la rencontre de ses collègues de terrain et de réfléchir avec eux, sur la base des données récoltées au bureau, aux meilleurs objectifs et solutions à mettre en œuvre pour faire passer, dans les prochaines décennies, la forêt actuelle à la forêt future.

Une fois le projet de plan d'aménagement forestier finalisé, il se rend dans les communes pour présenter et sensibiliser les mandataires communaux aux propositions envisagées pour leur forêt. « Aujourd'hui, la vision que nous défendons au DNF est d'avoir des forêts résilientes, c'est-à-dire qui garantissent au mieux tous les services rendus à la société, à la fois écologiques, économiques et touristiques. »

Une multitude de formes de vie

Pour améliorer la résilience de nos forêts, il faut les brusquer le moins possible. « Il y a énormément d'interactions au sein d'une forêt. Non seulement avec la faune et la flore, mais aussi



Pour améliorer la résilience de nos forêts, il faut les brusquer le moins possible. © WBT

entre arbres eux-mêmes. Par exemple, on sait que le bouleau, qui était souvent vu comme une sorte de 'mauvaise herbe', est en réalité très précieux. Grâce à ses racines, il a en effet la capacité d'aller chercher dans le sol des minéraux que le chêne ou le hêtre ne pourraient pas puiser. »

Et quand les feuilles du bouleau tombent, elles rendent ces minéraux disponibles pour les hêtres et chênes à proximité. « Pour favoriser cette complexité d'interactions, il faut absolument un mélange d'essences et d'âges, et il faut aussi laisser des arbres morts en forêt. Ce sont des hôtels 5 étoiles pour la biodiversité ! »

Quand on demande à François une des choses qu'il a apprises à force de côtoyer les arbres, il répond : « C'est un peu bateau, mais franchement, c'est l'humilité ! Au terme de mes études, je considérais la forêt comme si elle était un objet. Mais au fil du temps, j'ai appris à quel point une forêt est vivante sous une multitude de formes ! » O



Ingénieur des eaux et forêts de formation, François Baar a démarré sa carrière au DNF il y a 35 ans. © DR

Valoriste ou inventeur, les nouveaux métiers de la construction verte

Métiers, matériaux, manières de travailler... Comment la durabilité a-t-elle impacté la construction ? Nous avons posé quatre questions à **Eléonore de Roissart, chercheuse en économie circulaire à **Buildwise**, un centre d'innovation et de recherche pour les entrepreneurs.**

✎ GEORGES XOURAS

De quelle manière la construction a-t-elle été impactée par les questions écologiques ?

Il y a trois aspects à prendre en compte. Il y a d'abord tout ce qui est lié à la rénovation énergétique pour limiter les pertes d'énergie. Face à la crise climatique et de l'énergie, il est nécessaire d'isoler les logements. Le deuxième aspect concerne les bâtiments qui doivent être démolis. Aujourd'hui, un démolisseur n'est plus quelqu'un qui évacue des déchets mais quelqu'un qui donne une deuxième vie aux matériaux en les recyclant ou en les réemployant. Ce qu'on appelle l'urban mining, ou comment valoriser les éléments d'un bâtiment existant dans l'économie circulaire. Enfin, il y a également tout ce qui concerne la construction neuve. On transitera vers l'économie circulaire avec des bâtiments modulaires (NDLR : conçu pour plusieurs usages sur leur durée de vie) ou démontables. Il y a également la nécessité de construire des bâtiments peu gourmands en énergie, robustes par rapport au changement climatique et comportant des sources d'énergie renouvelable.

Ces aspects ont-ils aussi eu un impact sur les métiers ?

De nouveaux métiers se développent. Pour revenir à l'urban mining, il y a les métiers de valoriste, pour mieux gérer les déchets sur chantier, ou encore d'inventeur, qui va effectuer un réel inventaire d'un bâtiment avant sa démolition. On a des grandes entreprises de démolition qui ont des sections de démontage, avec des ouvriers spécialisés dans ce domaine, un métier différent du montage. On a aussi le facilitateur en économie circulaire : quelqu'un qui va apporter ses connaissances au maître d'ouvrage ou au maître d'œuvre pour pouvoir réutiliser les éléments dans le bâtiment. Il y a aussi les métiers de revendeurs : on observe un boom sur les plateformes de vente avec beaucoup d'offres, certaines demandes, mais une certaine difficulté à faire un lien.

Comment acquérir ces nouvelles compétences ?

Chez Buildwise, nous proposons des formations pour le développement de connaissances et de



Eléonore de Roissart, chercheuse en économie circulaire pour le centre Buildwise. © Ekkow Photography



compétences en construction, mais nous ne sommes pas les seuls. D'autres acteurs comme Constructiv et Embuild proposent également des formations ciblées. Cela évolue aussi au niveau supérieur et universitaire : des nouveaux

cours sont mis en place, des compétences se développent à tout niveau.

Ces nouvelles manières de travailler impliquent aussi de nouveaux matériaux ?

Il y a tout le volet biomatériaux qui prend de l'ampleur : les enduits à la chaux, les peintures plus respectueuses de l'air intérieur, les isolants biosourcés... Ce sont des nouveaux matériaux que les entrepreneurs commencent à connaître et à utiliser. On voit des peintres utiliser des peintures moins toxiques pour l'occupant, mais aussi pour eux. Il y a une vraie fierté de travailler avec des matériaux plus naturels. ○

7 conseils pour vraiment se recharger en vacances



© Shutterstock

« Après l'effort, le réconfort ». L'été est à nos portes, profitons-en pour vraiment faire le plein d'énergie et déconnecter de notre boulot. Les vacances c'est le moment de récupérer ! Voici sept astuces pour y parvenir.

✎ ANNE EVERARD



Anne Everard est notamment l'auteur du livre « Boostez ».

© An van Daele fotografie.

1. C'est quoi, un temps qualitatif de récupération ?

Nous sommes tous différents. Arrêtez-vous un instant et demandez-vous ce qui est important pour vous et comment idéalement recharger vos batteries après les efforts fournis pendant l'année ? Vous pouvez vous octroyer un peu plus de sommeil, une sieste, lire un livre, tricoter, faire des mots croisés ou des sudokus, voir un ami ou une amie, faire une balade, embrasser un arbre, aller au cinéma ou au restaurant, prendre un bain ? Il faut permettre tant au corps qu'au cerveau de récupérer.

2. Osez le farniente

Osez ne rien faire d'utile. Juste pour le plaisir d'être et non de faire. On court toute l'année, pendant les vacances on ralentit. On respire et on se détend, comme au bon vieux temps. Sur-tout pas de to-do list !

3. Toutes les sources de plaisir sont bonnes à prendre

Zéro obligation, 100 % plaisir !

4. On fait un stock d'énergie

On dort plus, on mange mieux (protéiné le matin, pleins de couleurs dans l'assiette pour les vitamines), on pense à boire 1 à 2 litres d'eau et on bouge un max !

5. Et les écrans ?

Depuis l'arrivée des laptops et des téléphones mobiles, les travailleurs ont tendance à moins bien récupérer. Sauf extrême urgence, on ne regarde pas ses e-mails professionnels en vacances. On a activé un 'out-of-office' qui l'explique clairement et qui contient les coordonnées de la personne qui pourra aider l'expéditeur en cas de

réel besoin. Si vous devez malgré tout suivre un ou plusieurs dossiers, planifiez le moment de la journée où vous travaillerez de manière concentrée et efficace. J'adapte également le message de ma boîte vocale : cela permet à votre interlocuteur de savoir que vous êtes en vacances.

Les vacances sont le moment idéal pour faire des heures blanches sans smartphone. Offrez-vous une vraie détox digitale. Placez idéalement votre smartphone dans une autre pièce, dans un tiroir hors de votre vue, en mode avion, et planifiez le temps dédié à votre détox ! Votre cerveau vous remercie.

6. C'est le moment de lire

Laissez-vous émerveiller ou inspirer, glisser lentement dans le plaisir de la 'slow life', plongez dans la lecture. Sans obligation, pour booster votre plaisir et votre détente !

7. À la fin des vacances, réfléchissez à votre rentrée

Planifiez vos moments détentes, ressourcement, activités en famille et temps de pause et de repos. Quelles activités bien-être aurez-vous envie de faire ? Et pourquoi pas une nouvelle formation ? Quels sont vos besoins et comment allez-vous les en prendre soin ? Oui, mais c'est égoïste de prendre du temps pour soi. Non, c'est juste du bon sens. S'il vous est difficile de recharger vos batteries, repensez à ceci : dans un avion dépressurisé, il convient de mettre d'abord son propre masque à oxygène avant d'aider les autres, même si ce sont vos enfants. Alors à la rentrée, on se retrouve en pleine forme ?

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

Réseaux sociaux, alliés ou ennemis quand on postule ?

Difficile de trouver un emploi si on n'utilise pas les réseaux sociaux. Mais à quel point sont-ils utiles, voire indispensables, et à quoi faire attention ? On a posé la question à Désiré Dupas, Digital Creative Strategist chez desi.RED, agence spécialisée dans la communication digitale.

✍️ GEORGES XOURAS

LinkedIn mais aussi X (ex-Twitter), Instagram et même TikTok... Les réseaux sociaux sont désormais indispensables pour trouver un job. « Pour moi, ces médias sociaux sont des alliés dans notre recherche », explique Désiré Dupas, Digital Creative Strategist chez desi.RED, agence spécialisée dans la communication digitale. « Mais il faut bien savoir les utiliser et connaître leurs dangers ».

E-réputation et personal branding

Le plus grand danger, c'est notre fameuse réputation en ligne. Celle à laquelle on pense le plus, c'est de retrouver des photos de nous sur Facebook un peu trop osées et/ou arrosées. Mais ce n'est pas le seul danger. « Un profil incomplet ou peu engageant ne va pas vous aider, surtout selon certains secteurs. Si vous vous profilez comme un spécialiste mais que vous n'avez rien publié en ligne sur votre secteur en 2 ans, ce n'est pas terrible », continue Désiré Dupas. Le 'personal branding' est capital. « D'autant que les recruteurs n'ont plus tous plus de 50 ans, ceux d'aujourd'hui connaissent les réseaux sociaux et savent comment les utiliser ».

Être présent pour être visible

L'important est d'être présent et d'être retrouvable aussi et ce, peu importe le secteur. « Cela dépend bien évidemment le secteur, l'activité et le poste, mais cela jouera toujours un rôle. Même pour des postes manuels ». Car si une entreprise est à la recherche d'un poste, peu importe lequel, elle trouvera plus facilement celui qui a un profil sur LinkedIn que celui qui n'est pas présent. « Nous sommes dans une ère de la communication. Aujourd'hui, on n'a plus d'excuse de ne pas être en ligne. Ce n'est pas en étant dans l'ombre que l'on va s'intéresser à notre pro-



© Shutterstock

fil », ajoute encore le spécialiste.

Aller aussi sur TikTok

Utiliser les réseaux sociaux pour rechercher un emploi ne se limite pas à une présence en ligne. Être proactif peut aussi faire la différence, comme contacter un recruteur après avoir postulé. « Il ne faut pas hésiter à créer le dialogue, à commenter la publication et à demander plus d'informations pour montrer son intérêt pour le

poste. Cela peut faire la différence sur les médias sociaux, qui ne se limitent pas à LinkedIn ». Désiré Dupas conseille ainsi d'aller sur TikTok et de s'y montrer en publiant par exemple des CV en vidéo, une pratique qui se répand. « De plus en plus de recruteurs passent sur TikTok et les entreprises y publient aussi des offres d'emploi », précise l'expert. Pour preuve, en mai dernier, le hashtag « emploi » cumule ainsi plus de 650 millions de vues ! ○

RÉDACTRICE EN CHEF

Florence Thibaut de Maisières
florence.thibaut@referenc.be

ÉDITEUR RESPONSABLE

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

SALES

hello@referenc.be
02/225.56.45

CONCEPTION

Joys Degroot, Creative Studio
creative@sudinfo.be

GRAPHISME

Frédéric Guisen
frederic.guisen@sudinfo.be

IMPRESSION

remy-rot
www.rossel.be/societes/remy-rot

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

Chaire en Pratiques Managériales Innovantes

LES RENDEZ-VOUS DE LA CHAIRE

Le Forum du Management Responsable

QUELLE(S) CROISSANCE(S) ?
QUELLE(S) PERFORMANCE(S) ?
QUELLE(S) GOUVERNANCE(S) ?

Mardi 24 septembre
Infrabel Academy

Plus d'informations et inscription



Ajoutez le maillon manquant à votre parcours professionnel

- MANAGEMENT – STRATÉGIE
- FINANCE – CONTRÔLE
- MARKETING – COMMUNICATION
- IT – DATA MANAGEMENT
- RH – PEOPLE MANAGEMENT
- SECTEUR PUBLIC
- ENTREPRENEURIAT

www.ichcformationcontinue.be

ICHEC

formation continue





(27) 28-29
AOÛT 2024
 Dolce La Hulpe
 Brussels



Summer Campus **HIGH IMPACT HR**

ACCROÎTRE VOTRE IMPACT POUR LE BUSINESS ET POUR LA SOCIÉTÉ



**PROGRAMME
 ET INSCRIPTION :**
[htag.references.be/c/events/
 summercampus2024](https://htag.references.be/c/events/summercampus2024)

Dans la crise sanitaire, les (D)RH ont été au centre du jeu pour assurer la continuité des activités. Aujourd'hui, les promesses de l'intelligence

artificielle semblent exponentielles et mettent nombre de tâches sous pression, dont celles qu'accomplissent les RH. Le **Htag Summer Campus 2024** explorera comment, dans ce nouveau monde en devenir, la fonction RH peut se réinventer pour rester pertinente, porteuse de valeur ajoutée, et être (positivement) impactante tant pour le business que pour la Société.

Le Htag Summer Campus sera placé sous la co-présidence de **Philippe Bertin**, Chief Corporate Services Officer chez Prayon, et **François Pichault**, professeur à HEC Liège-École de Gestion de l'Université de Liège et directeur du Lentic.

Un pré-Summer Campus sera organisé dès le 27 août 2024 en fin de journée avec, en keynote, **Jean-Charles Samuelian-Werve**, CEO d'Alan et influenceur, et un repas convivial (places limitées).

POUR PLUS D'INFORMATIONS: PASCALE.LENAERS@REFERENCES.BE - 0471 85 70 42

LE SUMMER CAMPUS
 EST ORGANISÉ AVEC
 LE SOUTIEN DE

