CE DOSSIER EST PUBLIÉ PAR MEDIAPLANET ET N'EST PAS SOUS LA RESPONSABILITÉ DES ÉDITEURS DE TRENDS-TENDANCES

mediaplanet
A CAYBON COMPANY

Strategic HR

Ibrahim Ouassari, CEO de MolenGeek

« Nous donnons à nos stagiaires l'envie d'être curieux, d'apprendre et de croire en eux »

© PHOTO : MOLENGEEK

DANS CETTE ÉDITION :

Le team building, de la construction de l'individu à celle du collectif.
PAGE 4

Bruxelles : plus de 350 postes à pourvoir **dans le secteur public.**
PAGE 5

Les titres sociaux, outils de relance économique.
PAGE 8

Vos avantages extra-légaux
100% électroniques, 100% belges

Introduction

Quelles pistes pour augmenter le taux d'emploi ?

En dépit des bonnes intentions affichées par le gouvernement, la situation du marché de l'emploi reste délicate. Les pénuries de travailleurs persistent dans de nombreux secteurs. Des pistes pour s'en sortit existent cependant. Ann Cattelain, CEO de Federgon.

Ann Cattelain

CEO DE FEDERGON

Quasiment une personne sur quatre en âge de travailler, de 24 à 64 ans, ne travaille pas ; le nombre de malades de longue durée ne cesse d'augmenter.

Constats amers

Le gouvernement fédéral fixe à 80 % l'objectif à atteindre pour le taux d'emploi dans notre pays. Aujourd'hui, ce taux se situe à 70 % environ, avec de fortes disparités régionales. Avec deux constats amers : quasiment une personne sur quatre en âge de travailler, de 24 à 64 ans, ne travaille pas ; le nombre de malades de longue durée ne cesse d'augmenter, plus de la moitié d'entre eux souffrant de troubles dépressifs ou de burn-out.

Une voie bénéfique à tous

Remettre ces personnes sur le marché de l'emploi ne peut que bénéficier à tous. D'abord pour elles-mêmes, en termes d'estime de soi, d'équilibre personnel, de contacts sociaux avec des collègue, etc. Ensuite pour les employeurs, qui trouveraient ainsi la main-d'œuvre qui leur fait si cruellement défaut en ce moment, ce qui limite les perspectives de développement des entreprises. Enfin, pour la société en général, qui verrait à la fois la préservation de l'équilibre des finances publiques et l'assurance du maintien à long terme d'un système de sécurité sociale de qualité.

Plus d'accompagnement et de formation

Un meilleur accompagnement de ces personnes vers le marché de l'emploi est nécessaire, notamment via plus de formation. Pour les malades de longue durée, des processus d'aides pourraient aussi permettre de les réinsérer de manière plus précoce dans leur entreprise ou ailleurs, par exemple avec des tâches ou horaires adaptés.

Les intérimaires migrants ont droit au respect

Des initiatives vis-à-vis des intérimaires migrants qui arrivent dans notre pays peuvent aussi être développées. Le secteur de l'intérim est idéalement placé pour leur fournir un accompagnement en termes d'intégration dans notre société et de respect de leurs droits. En collaboration avec les syndicats, Federgon a d'ailleurs participé récemment à l'adaptation d'une convention collective de travail qui garantit ce respect, notamment via l'accès aux soins de santé ou à un logement décent.

Soulignons ici que Federgon entend se distancier radicalement de dérives illustrées par la récente affaire du chantier Borealis à Anvers, où des travailleurs étrangers auraient été victimes d'abus. Nos membres connaissent et respectent toutes les législations en vigueur en matière de rémunération et de conditions de travail. Notre secteur entend agir de manière éthique et respectueuse de toutes et tous, en ce compris les migrants. ■

10
Workplace
Des espaces de travail qui reflètent la culture et les valeurs d'une entreprise.

11
Coworking
Intégrez une dose de flexibilité dans votre quotidien professionnel.

fr.planet-business.be
Plus d'informations, d'actualités et de conseils sur notre site web.

SUIVEZ-NOUS
Planet Business Belgique
@MediaplanetBE
Mediaplanet
Mediaplanetbe
Mediaplanet Belgium

Managing Director: Leoni Smedts
Head of Production: Daan De Becker
Production Manager: Nicolas Mascia
Head of digital: Stijn Rosiers
Digital Manager: Nicolas Michenaud
Business Developer: Lino Marchesi
Project Manager: Luca Capasso
Tel: +32 2 325 66 67
E-mail: luca.capasso@mediaplanet.com
Rédaction: Philippe Van Lil
Lay-out: i Graphic
E-mail: info@i-graphic.be
Print: Roularta
Distribution: Trends-Tendances
Mediaplanet contact information:
Tel: +32 2 421 18 20
E-mail: redaction.be@mediaplanet.com
D/2022/12.996/45

UCLouvain FORMATION CONTINUE

Pensez UCLouvain
pour votre formation continue

Agir efficacement pour attirer et retenir les talents

Stéphanie Leclère

MANAGING DIRECTOR DE LECLÈRE & CONSULTANTS

John Vanrenterghem

PARTNER SPÉCIALISÉ EN TALENT ACQUISITION CHEZ LECLÈRE & CONSULTANTS

La pénurie de talents touche de nombreux secteurs et fonctions. Pour attirer ou retenir des collaborateurs, les entreprises doivent séduire et trouver des éléments de motivation. Stéphanie Leclère et John Vanrenterghem, respectivement Managing Director et Partner spécialisé en Talent Acquisition chez Leclère & Consultants, fournissent des pistes de réflexion… et d'actions !

Texte : Philippe Van Lil

Il n'y a pas si longtemps encore, les entreprises pouvaient opérer une sélection des candidats à l'embauche en les priant d'expliquer ce qu'ils pouvaient leur apporter. Aujourd'hui, la situation s'est renversée : vu la pléthore d'offres d'emploi, les candidats sont en position de force et prennent le soin de comparer ce que chaque employeur est en mesure, ou non, de leur offrir.

Même si ce n'est pas le seul critère, il faut reconnaître que le salaire, la rémunération et les avantages extra-légaux pèsent lourd dans la balance, lorsque c'est l'entreprise ou l'organisation qui est demandeuse. Pour Stéphanie Leclère, les entreprises et organisations en sont conscientes : « Un peu partout, des revalorisations salariales sont en cours. » Cependant, elles peuvent aussi actionner d'autres leviers pour faciliter les procédures de recrutement, notamment dans la manière d'aborder chacune d'entre elles.

« L'employer branding, et donc la motivation et la rétention des candidats, commencent au premier contact, même si celui-ci passe par un partenaire externe », poursuit notre interlocutrice. « Une approche rapide, efficace et consciente du défi est essentielle pour réussir et gagner du temps. La collaboration entre les RH et le 'hiring manager' est absolument essentielle. De même, un 'onboarding' anticipé et réussi sont la clé du succès. »

Le salaire ne fait pas tout

La question du sens et des valeurs d'une entreprise est également cruciale. Pour preuve, « les sociétés du non-marchand attirent aujourd'hui plus facilement les jeunes travailleurs que les autres entreprises, perçues comme moins 'durables' », relève John Vanrenterghem. Ce qui fait sens, c'est aussi l'équilibre vies privée et professionnelle : « La première question d'un candidat est souvent : 'Combien de jours de télétravail aurai-je par semaine ?' La deuxième est de savoir s'il peut obtenir un vélo électrique. »

Engager une personne est ardu. La retenir le devient tout autant ! « Les employeurs ne sont pas toujours conscients que leurs collaborateurs sont constamment sollicités par d'autres entreprises ou des chasseurs de tête. Les employeurs doivent dès lors se montrer créatifs, notamment en termes de package salarial et d'avantages extra-légaux », estime John Vanrenterghem. ■

LECLÈRE & CONSULTANTS

Pour plus d'informations : **leclere-consultants.be**

L'employer branding, et donc la motivation et la rétention des candidats, commencent au premier contact, même si celui-ci passe par un partenaire externe.

La digitalisation RH, plus d'excuse pour s'en passer

Les entreprises réclament des talents à cor et à cri. Or, par manque de temps, près de trois quarts de celles-ci ne réagissent pas aux candidatures qu'on leur adresse. Ceci nuit à leur efficacité et à leur réputation. **Texte :** Philippe Van Lil

Hubert Halbrecq

COFONDATEUR DE TALENTSQUARE

TALENTSQUARE

Pour plus d'informations : **talentsquare.com**

En matière de gestion des ressources humaines, nombre d'entreprises continuent d'utiliser des outils inadaptés. Comme le souligne Hubert Halbrecq, Cofondateur de TalentSquare, « si Excel offre des tas de possibilités, seul un véritable logiciel RH permet cependant d'optimiser les processus et la 'marque employeur' d'une entreprise. » Ne pas être attentif à sa « marque employeur » peut très vite ternir l'image d'une entreprise, ne fût-ce que par le bouche-à-oreille : « par exemple, si quelqu'un se plaint dix fois à son entourage de ne pas avoir reçu de réponse à l'envoi de son CV, d'autres candidats potentiels ne seront pas très motivés à envoyer le leur. »

Automatisation

Il existe pourtant des solutions simples, collaboratives et performantes. « Pour optimiser l'expérience talents », souligne notre interlocuteur, « des outils RH en mode cloud, dotés de fonctionnalités puissantes, permettent de centraliser toutes les données, comme les CV des candidats, et d'automatiser la plupart des étapes des processus RH : de l'attraction des talents jusqu'à leur mise au travail. »

Quelques exemples de fonctionnalités : base de données centralisée, réponses automatiques, multidiffusion des offres d'emploi, mise à disposition d'une page carrière, création de réserves de talents, création de contrats d'intérim en quelques clics et bien d'autres fonctionnalités.

Hubert Halbrecq précise aussi que « de nos jours, vous n'avez plus besoin de déployer des outils lourds type CRM - exemple : un logiciel SAP - pour gérer toutes vos données. N'importe quelle entreprise peut accéder à une solution en ligne pour commencer à travailler directement… et cela pratiquement pour le prix d'un abonnement téléphonique ! »

© PHOTO : PRIVÉ

Cas pratique

Représentant quelques 1.200 études à l'échelle du pays, la Fédération du notariat a sollicité les services de TalentSquare et son logiciel de recrutement. Pour Hubert Halbrecq, cette démarche était nécessaire pour plusieurs raisons : « D'une part, pour renforcer la 'marque employeur' du secteur et ainsi attirer plus de jeunes talents. D'autre part, le recours à des outils adaptés permet désormais un gain de temps considérable dans le traitement des candidatures de chaque étude et une bien meilleure expérience pour les talents qui postulent. » ■

Pour optimiser l'expérience talents, des outils RH en mode cloud, dotés de fonctionnalités puissantes, permettent de centraliser toutes les données.

Le team building, de la construction de l'individu à celle du collectif

Comme son nom l'indique, le team building vise à construire une équipe, à renforcer les liens entre ses membres. Pour les entreprises, cet enjeu est souvent énorme dans la mesure où il entraîne, à long terme, un dépassement de soi chez chaque collaborateur et de meilleures performances pour la société qui les emploie. **Texte :** Philippe Van Lil

Créer et renforcer les liens

Il va de soi que des équipes bien soudées permettent aux entreprises et organisations d'atteindre des niveaux de performance plus élevés. Les activités de team building à destination des entreprises poursuivent précisément cet objectif. Pour Guillaume Gergelé, Directeur de Koezio Bruxelles, une société créée il y a une quinzaine d'années à Lille et qui gère plusieurs parcs d'activités, « ce type d'événements améliore la collaboration interne entre les collègues. Ces activités de groupe sont en effet des défis que l'on ne peut relever qu'en équipe. Ils permettent de passer réellement des moments ensemble, de créer des liens ou de les renforcer. »

> Sur le long terme, les activités de team building entraînent plus de bien-être, moins d'absences et plus d'implication des collaborateurs.

Aujourd'hui, nombre de sociétés organisent des activités ludiques au bénéfice de leur personnel, par exemple pour leur fête annuelle, à l'occasion de la signature d'un gros contrat ou encore en guise de remerciement à des employés. Mais une telle démarche a aussi des impacts positifs dans la durée, notamment en termes de rétention du personnel ou de lutte contre l'absentéisme : « Organiser un team building représente certes un investissement financier », relate notre interlocuteur. « Toutefois, il est bien moindre que devoir recruter et former un nouveau collaborateur car un autre a quitté l'entreprise. De manière générale, on constate aussi que sur le long terme, ce genre d'activité entraîne plus de bien-être, moins d'absences et plus d'implication des collaborateurs. »

Développer les soft skills

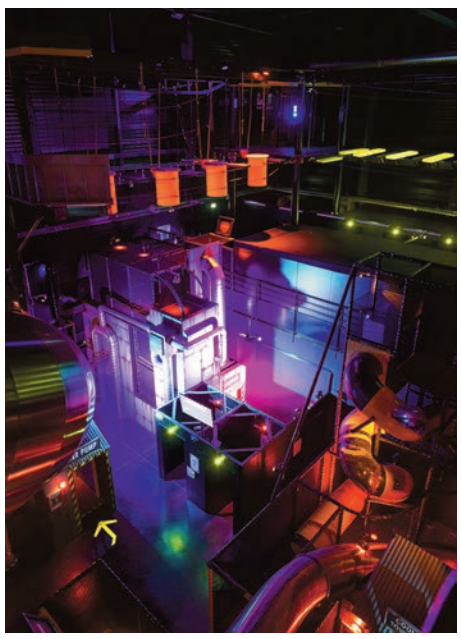
Outre l'aspect collectif, le team building s'avère aussi, sur le plan individuel, un puissant révélateur de certaines personnalités et une belle opportunité de dépassement de soi. « L'un de nos challenges comporte par exemple une partie en parcours aérien, à quelques mètres du sol. Des personnes à qui cela fait un peu peur au départ l'effectuent ensuite sans problème, portées par leur équipe. »

Guillaume Gergelé
DIRECTEUR DE KOEZIO BRUXELLES

Ce type d'activités contribue ainsi au développement des soft skills de chaque personne : créativité, esprit d'entreprendre, audace, motivation, sens du collectif, curiosité, résolution de problèmes, confiance en soi, intelligence émotionnelle, empathie, communication, gestion du stress, gestion du temps, etc. Guillaume Gergelé relève d'ailleurs que c'est le mix de ces aptitudes et comportements qui aboutit à ce qu'une équipe gagne la compétition : « Notre activité 'Agents d'élite' par exemple allie quatre univers différents, avec des épreuves tantôt physiques, tantôt centrées sur la réflexion, tantôt sur la communication. En introduisant cette diversité, on permet à tous les participants de trouver quelque chose qui leur plaît à un moment du parcours, mais aussi de pouvoir dévoiler une part de leur personnalité, parfois inconnue de leurs collègues. Cela permet entre autres à chacun de devenir le meneur de l'équipe durant un segment du parcours, car il possède des qualités et compétences au-dessus de la moyenne à ce moment-là. »

Reconnexion postpandémie

Une autre activité phare de Koezio Bruxelles est « Discover My Team », développée durant la crise sanitaire. Elle a permis et permet encore de répondre à un nouveau besoin lié à l'esprit d'équipe : « La généralisation forcée du télétravail et son maintien partiel encore aujourd'hui engendrent moins de ces 'moments off' dans le cadre de l'entreprise, notamment lorsque les gens discutent ensemble autour de la machine à café. Beaucoup d'entreprises jugent dès lors nécessaire de recréer des liens entre leurs collaborateurs. Dans certains cas, cela permet aussi d'associer un visage à la voix d'une personne que vous avez tous les jours en ligne mais que vous n'avez jamais vue car son bureau est à 100 km du vôtre. »



L'activité 'Agents d'élite' allie quatre univers différents, avec des épreuves qui permettent aux participants d'exprimer différents aspects de leur personnalité.

À travers différents ateliers, cette activité permet aux collègues de dialoguer tant que à propos de questions professionnelles que privées. « Ceci renforce aussi les liens entre des personnes qui collaborent parfois depuis très longtemps mais ne se connaissent pas vraiment », estime Guillaume Gergelé. « On entend souvent des gens discuter et quelqu'un qui finit par s'exclamer : 'Ça fait dix ans qu'on bosse ensemble et je n'aurais jamais imaginé ça de toi !' Le fait de se retrouver dans un environnement hors des bureaux et hors de la bulle hiérarchique permet aussi de faire tomber certaines barrières et de découvrir l'autre sous un nouveau jour. On pourrait même finir pas considérer son patron comme une personne vraiment sympathique ! ■

Jouez Partagez KOEZIO — Recommencez
Pour plus d'informations : koezio.co

Bruxelles : plus de 350 postes à pourvoir dans le secteur public

Ouvriers, jardiniers, fiscalistes, pompiers, ingénieurs, architectes, assistants sociaux, juristes, économistes, top managers… Les postes disponibles dans la fonction publique bruxelloise ne manquent pas. Comme le souligne, Jessica Delbecq, Directrice Experience Design au sein de Talents.brussels, ce sont là des métiers porteurs de sens au service de la collectivité et assortis de conditions de travail avantageuses. **Texte :** Philippe Van Lil

Quels sont vos besoins de recrutements ?

Jessica Delbecq : « Ils sont actuellement estimés à plus de 350 postes de travail sur un total de 530 à pourvoir pour l'ensemble de 2022. Ces besoins concernent les 13 organismes publics dont nous assurons le recrutement de personnel statutaire, le recrutement des contractuels étant géré par les organismes eux-mêmes. Collectivement, ces organismes occupent quelque 10.500 agents dans un très large panel de métiers et de compétences : mobilité, IT, environnement, fiscalité, emploi, emploi et formation, logement, prévention et sécurité, etc. Certains organismes gèrent de très grosses infrastructures, comme les réseaux routiers, ponts et tunnels, ce qui nécessite un personnel technique spécialisé : ingénieurs, électromécaniciens, spécialistes de la signalisation, etc. On recrute aussi beaucoup de fonctions transversales tels que des responsables pour les ressources humaines, la communication et le budget. Nous-mêmes, nous recrutons très régulièrement des recruteurs ! »

> Nous avons renforcé l'équilibre vie privée - vie professionnelle, une des préoccupations principales des travailleurs.

Dans quelle mesure êtes-vous confrontés à des pénuries de personnel ?

J. D. : « Très clairement, il y a un manque de disponibilité de main-d'œuvre ; le marché est de plus en plus tendu. Les postes posant le plus de difficultés sont ceux de techniciens, d'ingénieurs et de juristes. De ce fait, les candidats ont l'embarras du choix et peuvent réellement trouver le poste qui correspond le mieux à leurs attentes dans projets innovants. »

Comment parvenez-vous à vous démarquer par rapport au secteur privé ?

J. D. : « Depuis la crise sanitaire, les gens accordent une importance bien plus grande à concilier vies privée et professionnelle. Avant cela, la fonction publique bruxelloise avait déjà mis en place le télétravail, jusqu'à trois jours par semaine. Il est à présent renforcé, avec un système très souple d'aménagement du temps de travail. Ainsi, un nouvel arrêté en préparation prévoit la possibilité de télétravailler 14 jours par mois, dans une logique mensuelle plutôt qu'hebdomadaire. Chaque agent pourrait dès lors déterminer sa propre organisation du temps de travail. Il y a bien sûr bien d'autres avantages à œuvrer dans la fonction publique, notamment en termes de formations. Travailler pour le bien commun, c'est aussi disposer d'un travail qui a du sens. »

Jessica Delbecq

DIRECTRICE EXPERIENCE DESIGN AU SEIN DE TALENTS.BRUSSELS

Qu'en est-il précisément des formations ?

J. D. : « Tout d'abord, tout nouvel entrant doit obligatoirement suivre un parcours avant son entrée en fonction. Au-delà de ça, le système est très flexible : il permet à nos collaborateurs de devenir de véritables acteurs de leur formation. Ils peuvent ainsi suivre des formations continues pendant leurs heures de service. Les collaborateurs ont aussi la possibilité de suivre des formations volontaires ; elles s'inscrivent dans une perspective d'évolution de carrière personnelle et donnent droit à un congé de 120 heures de congés de formation. Depuis un an, nous avons aussi mis à disposition des formations en e-learning généralistes transversales sur une plateforme de formations. »

Info

La nouvelle plateforme de recrutement en ligne Mytalent est disponible sur **www.talent.brussels**

Que propose-t-elle ?

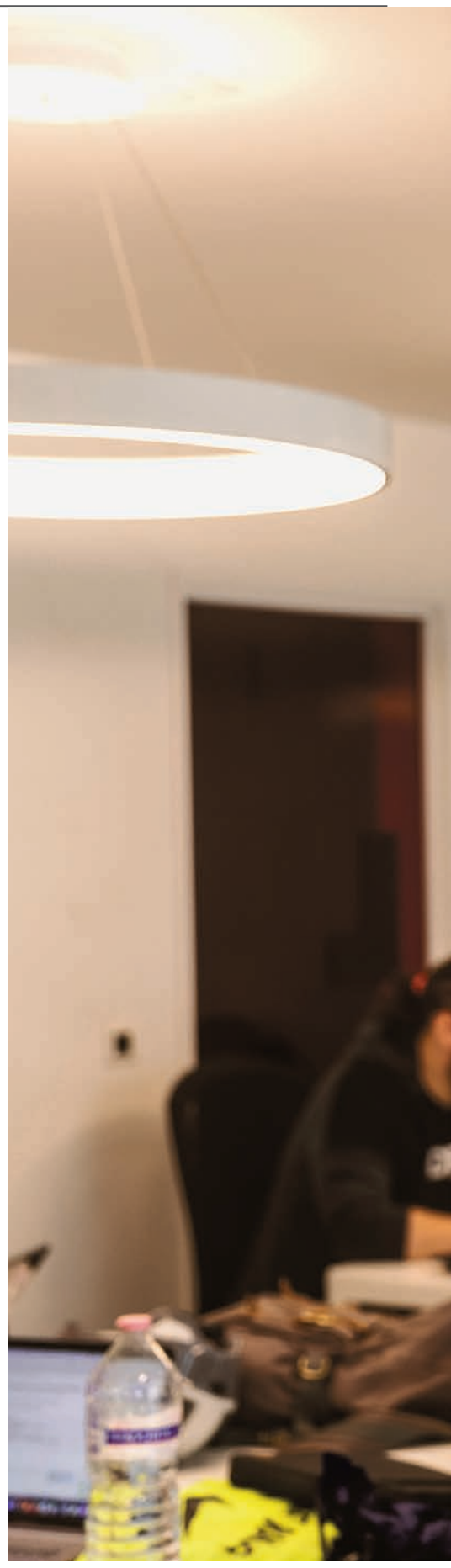
J. D. : « À la disposition de tous les agents régionaux, elle donne libre accès à quelque 2.000 outils d'e-learning, disponibles dans chaque langue. La hiérarchie et la direction des ressources humaines n'imposent plus de plan de formation prédéfini aux agents et ceux-ci n'ont plus à solliciter une quelconque autorisation. Hormis cela, nous travaillons aussi à l'élaboration de programmes de formation en présentiel. »

Par le passé, accéder à un poste dans la fonction publique pouvait être long. Le processus a-t-il évolué ?

J. D. : « On a vraiment tout fait pour réduire les délais, car on perdait beaucoup de candidats en cours de route qui, finalement, trouvaient du travail ailleurs. Pour engager un agent, on est passé de plusieurs mois à 60 jours, voire moins. Afin d'accélérer nos procédures, nous avons lancé, en février dernier, une nouvelle plateforme de recrutement en ligne Mytalent disponible sur notre site. Les candidats peuvent déjà y effectuer les premiers tests de sélection via ordinateur, tablette ou smartphone. Ce système très souple n'oblige plus les candidats à prendre une journée de congés pour passer les tests. Toutefois, pour ceux qui le désirent, les tests en présentiel restent possibles. Les étapes suivantes, comme les entretiens, peuvent aussi se poursuivre en ligne ou en présentiel. » ■

talent.brussels
Write your job in Capitals

Pour plus d'informations : **talent.brussels**



Interview

La formation au digital rendue accessible à tous

Née à l'initiative de quelques amis entrepreneurs en 2015, MolenGeek a aujourd'hui une dimension internationale. Une vraie success-story, en particulier dans le cadre de la formation au digital d'un public qui en est souvent écarté. Ibrahim Ouassari, son fondateur et CEO, nous parle de cette expérience réussie.

Texte : Philippe Van Lil

Tout le monde est le bienvenu chez MolenGeek, mais notre focus principal reste le public des NEET - Not in Education, Employment or Training.

Comment votre initiative est-elle née ?

Ibrahim Ouassari : « Au départ, l'idée était d'organiser une bonne action pour les jeunes de Molenbeek en leur faisant comprendre que les technologies digitales sont accessibles à tout le monde. Cela a finalement pris une dimension incroyable ! MolenGeek fonctionne désormais autour de trois piliers majeurs : les formations, l'incubateur de startups et les projets collaboratifs de programmation informatique du type Hackaton. Aujourd'hui, nous sommes également présents à Anvers et Charleroi et, à partir de novembre, à Laeken. On s'est aussi développé à l'international : à Amsterdam, Rotterdam et Utrecht, aux Pays-Bas, et à Padoue, en Italie. Nous ouvrions bientôt notre première implantation en Afrique, à Casablanca, au Maroc. »

Quel public ciblez-vous pour les formations ?

I. O. : « Tout le monde est le bienvenu chez MolenGeek. Cela peut être par exemple des bacheliers et universitaires désireux de se réorienter vers le digital, mais notre focus principal reste le public des NEET - Not in Education, Employment or Training ; il n'a ni formation ni diplôme ni travail. C'est le public le plus difficile à convaincre car, souvent, il craint l'échec et ne veut pas finir encore plus déçu de lui-même. Quand on a raté l'école, on peut aussi souvent rater beaucoup d'autres choses par après, que ce soit dans sa vie professionnelle ou dans sa vie familiale. Nous avons dès lors créé un environnement positif et bienveillant où nous lui redonnons confiance en lui et lui enseignons que l'échec fait partie de l'apprentissage. »

Comment adaptez-vous votre pédagogie à cette fin ?

I. O. : « En premier lieu, nous donnons aux personnes l'envie d'être curieuses, d'apprendre et de croire en elles-mêmes. Ensuite, toujours question de faire sauter les barrières mentales, nous travaillons sur un mode de 'learning by doing' : 2 heures de théorie pour 6 heures de pratique chaque jour. Quand il rencontre un problème, le stagiaire doit commencer par chercher une solution par lui-même, soit sur internet, soit en demandant aux autres. Le coach n'est là qu'en dernier recours. Cela rend la personne indépendante. »

Nous travaillons sur un mode 'learning by doing' : 2 heures de théorie pour 6 heures de pratique chaque jour.

Quels types de formations proposez-vous ?

I. O. : « En 2015, nous avons commencé par des formations en codage. Nous les avons ensuite étendues, notamment au marketing, à Salesforce – une solution logicielle CRM en mode cloud – et à des Amazon web services. Actuellement, nous sommes en transition vers des formations plus modulaires : elles passeront de 6 à 9 voire 14 mois. Désormais, il s'agira notamment de donner aux apprenants les bases en codage pour se diriger vers la cybersécurité, le développement en Python avancé ou l'intelligence artificielle. »

Qu'en est-il du taux d'insertion ?

I. O. : « Selon les enquêtes réalisées par nos bailleurs de fonds, nous parvenons à un taux de 85 % de sorties positives six mois après la formation. Nos stagiaires trouvent un emploi, lancent leur propre entreprise ou poursuivent leur parcours de formation. Nous avons

© PHOTOS : MOLENGEEK

Ibrahim Ouassari

FONDATEUR ET CEO DE MOLENGEEK

contacté les 15 % restants et constaté que tous travaillaient, même si cela a pris un peu plus de temps. Pour encore améliorer les choses, nous venons de lancer deux nouveaux programmes d'accompagnement. »

En quoi consistent-ils ?

I. O. : « Le premier programme s'intitule SideGeek, en référence au mot anglais de sidekick, qui signifie 'acolyte'. Nous allons ainsi former des profils juniors pour épauler des seniors en entreprise. Pour le jeune, c'est une fierté de savoir qu'une entreprise a choisi de miser sur lui, alors qu'il n'avait aucune formation. Pour beaucoup de ces jeunes, ce sera leur première expérience professionnelle. Il faut donc les accompagner afin qu'ils s'intègrent à un environnement dont ils ne maîtrisent pas souvent les codes, qu'ils se familiarisent aux valeurs de l'entreprise, qu'ils développent une certaine loyauté à son égard. »

> Selon les enquêtes réalisées par nos partenaires, nous parvenons à un taux de 85 % de sorties positives six mois après la formation.

Qu'en est-il du second programme ?

I. O. : « Il s'intitule Upskilling, littéralement 'amélioration des compétences'. Ce programme est né du constat que certaines fonctions ne sont pas faciles à pourvoir dans les entreprises, par exemple celle d'opérateur de call center. Et pour cause : ce genre de boulot n'est pas très sexy et est relativement stressant. Dès lors, peu de gens imaginent l'exercer pendant dix ans. Pour nous, la solution consiste à ce que les employés concernés par ce type de fonction puissent l'exercer par exemple 3 jours par semaine et à ce que les 2 jours restants, ils puissent être formés à une autre fonction au sein de l'entreprise qui les emploie. L'employé a ainsi des perspectives d'évolution de carrière, tandis que l'entreprise dispose en suffisance du personnel pour remplir toutes ses missions. » ■

Info

Molengeek a récemment lancé deux programme d'accompagnement :

- SideGeek, qui consiste à former des profils junior qui vont directement épauler des seniors en entreprise.
- Upskilling, un programme qui consiste à former un employé à une autre fonction que celle qui l'occupe dans son entreprise.

MOLEN Geek

Pour plus d'informations : **molengeek.com**

Jean-Louis Van Houwe et Corentin Dubois

RESPECTIVEMENT CEO ET SALES & CUSTOMER CARE DIRECTOR DE MONIZZE

Les titres sociaux, des outils de relance économique

Crise sanitaire, inactivité forcée, inflation vertigineuse, hausses brutales des prix de l'énergie… Le pouvoir d'achat des ménages belges est sous pression. Selon leurs émetteurs, les titres sociaux comme les chèques-repas peuvent contribuer à le préserver en partie. **Texte :** Philippe Van Lil

Balancier inversé

Pour Jean-Louis Van Houwe, CEO de Monizze, société émettrice de titres sociaux, « l'impact réel de la crise actuelle sur le pouvoir d'achat des travailleurs est encore difficile à quantifier. Toutefois, les données des transactions liées aux chèques-repas, écochèques, chèques sport et culture et chèques-cadeaux permettent de s'en faire indirectement une idée. »

Ainsi, durant la crise sanitaire, le nombre de transactions individuelles a eu tendance à baisser. « Les ménages tentaient de minimiser le nombre de sorties en magasin durant le confinement et faisaient de plus grosses courses », relate notre interlocuteur. Depuis février dernier, le mouvement s'est inversé : « Mais aujourd'hui, même si les transactions sont plus fréquentes, leur montant moyen a diminué de 10 % environ », constate Corentin Dubois, Sales & Customer Care Director. « Les consommateurs utilisent leur pouvoir d'achat de manière plus contrôlée en se concentrant sur les achats essentiels. »

Attentistes ou réactives

À l'heure actuelle, les entreprises réagissent de manière contrastée par rapport aux difficultés que rencontrent certains de leurs collaborateurs. « Certaines sociétés adoptent une attitude attentiste », estime Jean-Louis Van Houwe. « Confrontées à la perspective d'une prochaine indexation, à concurrence de 10 %, et à l'envolée de leurs coûts énergétiques, elles attendent de voir comment le gouvernement réagira pour donner un coup de pouce au pouvoir d'achat. »

> L'optimisation consiste à accorder une augmentation de pouvoir d'achat à ses collaborateurs, sans que cela coûte trop cher en termes de rémunération brute.

A contrario, d'autres entreprises réagissent déjà, en fonction de deux principes : l'optimisation et la maximalisation. Jean-Louis Van Houwe : « L'optimisation consiste à accorder une augmentation de pouvoir d'achat à leurs collaborateurs, sans que cela leur coûte trop cher en termes de rémunération brute, et donc en recourant au mécanisme des titres sociaux. La maximisation revient à accorder la marge la plus large possible des montants disponibles, le but étant d'attirer ou de retenir des collaborateurs. » « Il ne faut pas cependant s'imaginer que les entreprises commencent à distribuer des chèques à plein pot. Elles font un geste, mais un geste mesuré », tempère Corentin Dubois.

Masse salariale considérable

Les différents mécanismes de titres sociaux équivalent à un pouvoir d'achat considérable : près de 2,5 milliards d'euros pour les chèques-repas et 350 millions pour les écochèques. Les chèques sport et culture et les chèques-cadeaux représentent des montants bien plus réduits.

Tous ensemble, ces mécanismes ont un impact significatif sur le pouvoir d'achat net. « D'une valeur faciale plafonnée à 8 euros, les chèques-repas financent un bon tiers des achats de nourriture des ménages. Mais ce n'est pas suffisant », estime Jean-Louis Van Houwe. « Il est difficile de trouver un repas chaud et bien équilibré à ce prix-là. Aujourd'hui, quelque 65 % des utilisateurs considèrent qu'il faudrait augmenter le plafond à hauteur de 12 euros. »

Effets de bord

Même discours concernant les écochèques : « Ils sont actuellement attribuables à concurrence de 250 euros par an. Ce plafond mériterait d'être relevé car ils servent entre autres à payer l'isolation d'un logement, donc à réduire la consommation énergétique. » Toutefois, constate le CEO, « la valeur des achats d'un ménage est généralement deux fois supérieure à celle de l'écochèque. Il agit donc comme un incitant. On peut en outre considérer que 1 euro dépensé via ce chèque correspond à 1 kg de CO_2 émis en moins. »

> Le chèque consommateur et la prime Corona représentent l'injection de 600 M€ dans l'économie, captées par les commerces.

Les chèques sport et culture présentent eux aussi des effets de bord très positifs. Les consommateurs améliorent leur santé en pratiquant du sport ou remplument le secteur culturel, qui a particulièrement souffert de la longue crise sanitaire.

Un pas plus loin

Ces différents titres sociaux génèrent manifestement d'importants effets positifs pour les ménages et pour l'économie belge dans sa globalité. Le chèque consommation et la prime Corona sont encore venus renforcer le dispositif. « À elles seules, ces deux mesures représentent l'injection de 600 millions d'euros dans l'économie, captés par les commerces », précise Corentin Dubois, qui estime toutefois qu'on peut aller plus loin : « Monizze étudie les moyens de flexibiliser encore le système des titres sociaux, à la fois pour coller au plus près aux besoins très variables des utilisateurs, et également pour ajouter des dimensions supplémentaires à l'offre, comme la mobilité. »

Et Jean-Louis Van Houwe de conclure : « Face aux crises, nos solutions apportent une aide directe aux ménages, tout en garantissant au gouvernement que les moyens sont bien affectés à ceux qui en ont besoin. » ■

Monizze

Pour plus d'informations : **monizze.be**

© PHOTO : PRIVÉ

Les enjeux organisationnels et humains des New Ways of Working

Les New Ways of Working (NWoW) restent encore peu compris actuellement. Ils constituent pourtant une transformation organisationnelle en profondeur qui va bien au-delà du télétravail et de l'aménagement des bureaux. Leur impact sur la manière dont le management est amené à fonctionner et à coordonner les nouvelles pratiques de travail est énorme. **Texte :** Philippe Van Lil

Trois piliers : Bricks, Bits, Behavior

L'acronyme NWoW est un concept qui englobe diverses pratiques liées à la réorganisation du travail. Crise sanitaire oblige, le focus est mis spécifiquement en cette période-ci sur le télétravail. Il est en réalité lié à bien d'autres changements, qui concernent aussi bien les collaborateurs d'une entreprise que les clients, fournisseurs et autres partenaires de celle-ci. Même si elle est difficilement résumable, la notion de NWoW repose sur trois piliers : « Bricks », « Bits » et « Behavior ».

> Même si elle est difficilement résumable, la notion de NWoW repose sur trois piliers : « Bricks », « Bits » et « Behavior ».

- **Le premier B - pour « Bricks » -** représente l'innovation liée à l'aménagement des lieux de travail. Elle vise généralement à rationaliser les coûts mais surtout à favoriser l'évolution des métiers vers plus de travail collaboratif et à porter la culture et la vision de l'entreprise. Cela se traduit le plus souvent par le remplacement du concept « un bureau fixe par collaborateur » par différentes typologies d'espaces de travail : espaces partagés, de réunions, de créativité, de détente, de concentration, etc. L'ergonomie, le bien-être au travail et les espaces flexibles sont au cœur de ce processus.

- **Le deuxième B - pour « Bits » -** est d'actualité : il repose sur le recours aux outils digitaux et sur la dématérialisation des documents afin d'accroître le télétravail. Il est évidemment en lien avec la suppression progressive des bureaux individuels.

- **Le dernier B - pour « Behavior » -** concerne les comportements, les usages et le management des NWoW. Sans doute plus difficile à cerner que les deux aspects précédents, il comprend entre autres la prise en charge et l'accompagnement des personnes vers ces nouvelles façons de travailler.

Accompagner les changements

Si l'on veut que les changements soient adoptés et qu'ils perdurent, les managers doivent prendre le temps de communiquer clairement et précisément sur ceux-ci. Les innovations peuvent en effet séduire certains collaborateurs mais également en rebuter d'autres. Leur adhésion est pourtant essentielle ! Bien sûr, certains collaborateurs ont des réticences à quitter leur zone de confort mais on ne peut pas résumer leurs motivations à une telle attitude. Il faut aussi pouvoir comprendre qu'ils attendent des réponses adéquates aux besoins suivants : équilibre entre vie professionnelle et vie privée, envie de s'épanouir au travail et de donner du sens à leur job, hiérarchie basée sur la bienveillance et non sur l'autoritarisme.

Cette communication peut se faire de diverses manières : ateliers de sensibilisation, coachings individuels, formations, instauration d'une culture du feed-back… Le tout est que les dirigeants se montrent à l'écoute, instaurent un climat confiance, prennent une posture d'accompagnants, de managers-coachs et non de managers-superviseurs… et donnent tout leur sens aux notions d'autonomie et de responsabilisation dans le chef des collaborateurs !

> Si l'on veut que les changements soient adoptés et qu'ils perdurent, les managers doivent prendre le temps de communiquer clairement et précisément sur ceux-ci.

Les managers, concernés au premier plan

Les dirigeants sont évidemment le moteur des changements et sont, eux aussi, tout naturellement amenés à les adopter. Au-delà de l'exemplarité qu'ils incarnent, ils se doivent également, pour atteindre leurs objectifs, de travailler sur leurs propres soft skills, leur intelligence émotionnelle, leur capacité à emmener, impliquer et soutenir leurs équipes dans les choix opérées en matière de réorganisation du travail. D'autant plus qu'à l'heure actuelle, ces changements sont dans une phase d'expérimentation et pourraient bien être bouleversés dans les mois à venir.

Les efforts d'anticipation et d'agilité demandés aux dirigeants pour instaurer une nouvelle dynamique exige bien sûr des compétences techniques mais surtout une solide dose d'humanisation dans la gestion du changement. L'acceptation de leur vision et de leurs solutions doit inévitablement passer par deux éléments : rendre le changement désirable et mobiliser l'engagement.

Pour y parvenir, l'idéal est d'impliquer les collaborateurs dans la conception des changements, de convaincre que les diverses opinions ont été entendues, de faire preuve de transparence dans la communication, d'inspirer la confiance et le respect, de rassurer chacun sur les compétences à développer dans le nouveau contexte et de proposer un véritable soutien.

Dans le même temps, la cohérence entre le dire et le faire est primordiale. Ici, le danger qui guette les porteurs de tels projets est l'articulation entre des demandes individuelles spécifiques et la nécessaire affirmation de principes généraux auxquels on ne peut ne déroger. Sans cela, on risque fort d'invalider l'ensemble du processus réorganisationnel.

Le manager est évidemment un humain comme les autres : exiger de lui tout ce qui précède implique un travail sur lui-même… qui n'est pas des moindres ! ■

Au bureau, comme à la maison

© PHOTO : DESIGN PLUS

Isabelle Feuggelen

BUSINESS DEVELOPER CHEZ DESIGN PLUS

Le bureau de papa, avec ses longs couloirs de bureaux individuels aux portes fermées, c'est loin derrière nous. Comme le souligne Isabelle Feuggelen, Business Developer chez Design Plus, place désormais aux espaces propices à la communication.

Texte : Philippe Van Lil

Quelles tendances observez-vous dans l'aménagement des espaces de bureau ?

Isabelle Feuggelen : « Un principe fondamental dans tous les projets actuels est de créer un cœur central au sein des espaces de bureau. Situé de plus en plus directement à l'entrée des sociétés, il est généralement connecté aux autres. Quand il se trouve au rez-de-chaussée, il est parfois le lieu où les occupants de l'immeuble viennent chercher leur café. Cela encourage le networking. Par ailleurs, on observe une tendance à se débarrasser des réceptions classiques installées dans les halls d'entrée. »

L'open space reste-t-il la norme ?

I. F. : « Les gens ne veulent plus de bureaux fermés. Même les CEO et directeurs de départements occupent des espaces ouverts. Ceux-ci ne sont cependant plus conçus sur de grandes surfaces, mais aménagés sur des superficies plus restreintes avec des coins cosy, éventuellement agrémentés de plantes. L'idée est de créer une atmosphère un peu 'comme à la maison'. Hormis cela, chaque espace rencontre un besoin spécifique : conversation en face-à-face, réunion avec une table haute où l'on se tient debout pour plus de dynamisme, concentration dans une pièce où l'on est seul, … »

À quels éléments faut-il encore être attentif ?

I. F. : « Il est essentiel d'envisager la culture et les valeurs de l'entreprise, l'évolution de ses besoins futurs et la manière dont ses départements collaborent. Dans ce cadre, il est évident que les gens communiquent bien plus qu'avant, que les espaces de réunion se multiplient au détriment des bureaux individuels et que le télétravail prend de l'ampleur. Les bureaux gardent néanmoins toute leur importance pour autant qu'ils soient conçus sur mesure. »

Un exemple ?

I. F. : « Nous venons de terminer un projet pour une entreprise disposant d'un espace de 4.000 m² de bureaux à Bruxelles. Durant six mois, nous avons analysé son fonctionnement, ses besoins et la façon dont ses collaborateurs avaient envie de travailler. Ses dirigeants se demandaient aussi comment inciter les employés à revenir au bureau. Finalement, nous avons réaménagé tous les espaces avec une dizaine de salons, une quinzaine de salles de réunions, etc. Tout le monde revient au bureau ! » ■

ℹ Les open-spaces ne sont plus conçus sur de grandes surfaces, mais aménagés sur des superficies plus restreintes avec des coins cosy, éventuellement agrémentés de plantes.

Design Plus

Pour plus d'informations :
design-plus.be

Une plateforme où l'offre des freelances rencontre la demande des entreprises

Vincent Lanckmans

CO-FOUNDER DE LINKUS

Pour une entreprise, trouver un indépendant actif dans la vente, le marketing ou le numérique en vue d'une mission peut s'avérer un véritable casse-tête. Le même raisonnement vaut pour l'indépendant en recherche de clients. Voici Linkus, une plateforme qui fait matcher l'offre et la demande automatiquement grâce à l'IA.

Texte : Philippe Van Lil

C'est pour faire coïncider les intérêts des indépendants et des entreprises que, fort d'une solide expérience tant dans le domaine Corporate que comme freelance, Vincent Lanckmans, Co-founder de Linkus, a lancé sa plateforme il y a quelques mois. « Actuellement disponible dans notre pays en trois langues, elle s'adresse à la fois aux deux parties dans le cadre de missions de minimum un mois », précise-t-il.

L'utilisation de la plateforme est gratuite pour tous. Pour se rémunérer, Linkus perçoit une commission sur les honoraires du free-lance, « à la conclusion effective d'un contrat, sur la base d'un modèle 'no cure, no pay'. Cette commission va de 5 à 10 %. Pour les entreprises, l'avantage est considérable : c'est près de 20 % de moins que les prix généralement demandés par les opérateurs du marché tels que les boîtes d'intérim. »

Rapide et équitable

Pour son fondateur, la plateforme est aussi plus efficace et rapide que d'autres outils : « Via un puissant algorithme, elle fait le matching entre la description de la mission introduite par une entreprise et les profils des freelances. En quelques minutes, l'employeur obtient la liste des candidats les plus appropriés par rapport à sa recherche. »

Côté freelance, l'outil de Linkus ne fonctionne pas comme un job board, où les postulants doivent constamment solliciter l'employeur : « Une fois le CV introduit dans notre plateforme, il apparaîtra chaque fois parmi la liste proposée à un employeur si le profil de compétences correspond. » Le système est également bien plus équitable : « Un nouveau venu sur la plateforme a autant de chances d'apparaître dans la liste des candidats proposés qu'un freelance expérimenté, pour autant qu'il ait les compétences requises. »

© PHOTO : PRIVÉ

Conforme aux normes RGPD, la plateforme ne se limite pas à faire le matching mission-candidat. Elle permet aussi de gérer tout le processus de bout en bout, intégrant la conclusion de contrat, le suivi de la mission et la facturation. « Mais les sociétés qui préfèrent assurer cela dans leur propre environnement sont évidemment libres de le faire », conclut Vincent Lanckmans. ■

Grâce à l'IA, notre plateforme fait le matching entre une description de mission et les freelances.

Linkus

Pour plus d'informations :
linkus.eu

Le Work Near Home comme alternative au télétravail

C'est une tendance lourde : le travail à domicile fait place au Work Near Home. Pour nombre d'employés, la formule permet de retrouver de l'interaction sociale, tout en évitant les longs trajets jusqu'au siège central de leur société. **Texte :** Philippe Van Lil

Edouard Cambier

PRÉSIDENT DE LA BELGIAN WORKSPACE ASSOCIATION

Si beaucoup d'employeurs estiment avoir bien géré la crise sanitaire et ses différents épisodes de télétravail forcé, il en va tout autrement du côté des employés.

Besoin de contacts sociaux

Edouard Cambier, Président de la Belgian Workspace Association, en est convaincu : « Le télétravail à domicile est un échec ! Si beaucoup d'employeurs estiment avoir bien géré de la sorte la crise sanitaire et ses différents épisodes de télétravail forcé, il en va tout autrement du côté des employés. Passé le soulagement initial de devoir faire des navettes quotidiennes, beaucoup de collaborateurs ont constaté que leur domicile ne constituait pas l'environnement de travail idéal. »

Manque d'ergonomie, de relations sociales et de bien-être : tels seraient les principaux griefs des employés à l'égard du travail à domicile, selon notre interlocuteur. Le retour aux longues navettes pour se rendre au bouclot ne constitue cependant pas non plus la solution idéale. D'où l'apparition d'une nouvelle tendance de fond : le Work Near Home. « Les espaces de coworking à proximité du domicile des travailleurs offrent une partie de la solution au problème lancinant de congestion de nos routes et de nos villes. Il existe de tels espaces dans la plupart des régions du pays ; ils sont facilement accessibles en transports en commun ou à vélo. »

Coworking en minibus équipé

En outre, ces espaces offrent bien entendu une alternative opportune à ceux qui désirent une infrastructure de bureaux adaptée à leurs besoins et une atmosphère de travail conviviale. À ce propos, notre interlocuteur relève aussi un autre aspect sympa :« Que vous soyez à Namur, Liège ou Tournai, vous vous retrouvez autour de la machine à café avec des gens du même coin que vous. » Dans le genre agréable, « on voit même apparaître des solutions de coworking très originales, comme la mise à disposition de minibus entièrement équipés, avec salle de réunion, cuisine et bar. Vous pouvez aller faire du brainstorming en pleine nature ! »

Au-delà de ces considérations, les économies engendrées par la réduction des déplacements domicile-travail ne sont pas non plus négligeables : « Elles sont estimées entre 10 et 18 euros par jour », relate Edouard Cambier. Grâce à la réduction des émissions de gaz à effet de serre, les bénéfices pour l'environnement sont tout aussi évidents. ■

Coworking : intégrez une dose de flexibilité dans votre quotidien pro

Le coworking, aujourd'hui, tout le monde en parle. Flexibilité, mobilité, télétravail, sans engagement, les avantages sont nombreux et attirent de plus en plus de travailleurs. Petit tour d'horizon.

Nous organisons régulièrement des animations et des événements de networking pour faciliter la rencontre entre nos résidents.

Siska Lannoo

REGIONAL DIRECTOR BELGIUM MULTIBURO

Alternative au home office

Isolement, perte de motivation, manque de concentration, équipements non adaptés… travailler seul de chez soi a ses limites. Le coworking offre la possibilité de travailler près de chez soi, en évitant les transports, et de disposer d'un cadre de travail stimulant et confortable, avec des salles de réunion, des bureaux, des open-spaces, des bulles de confidentialité, des espaces de convivialité…

Comme le souligne Siska Lannoo, Regional Director Belgium Multiburo, « les entreprises ont tout intérêt à miser sur le coworking pour leurs collaborateurs. Des abonnements spécifiques et des forfaits entreprises ont été créés pour simplifier l'accès aux espaces de coworking. » À Bruxelles, il existe même une prime Coworking !

Déplacements professionnels

Travailler une heure entre deux trains, profiter d'un bureau facile d'accès dans un autre lieu, implanter une antenne régionale pour se développer sans se ruiner… Voici quelques-uns des avantages du coworking en matière de mobilité.

Installés près des gares, des métros, des centres-villes, les espaces de coworking permettent aux travailleurs en déplacement de profiter d'un spot de travail Plug&Work. Il suffit de vous installer, de vous connecter et vous êtes tout de suite opérationnel. « Chez Multiburo, nous accueillons de plus en plus de clients en déplacement pour une journée, une semaine ou un mois. C'est l'avantage de nos formules à la carte », explique Siska Lannoo.

Créateurs et startups

L'avenir d'une startup est souvent fait d'incertitude. « Louer des bureaux en bail classique peut s'avérer inadapté. L'activité va fluctuer et la startup va probablement augmenter ses effectifs rapidement, ou les réduire. La clé, c'est la flexibilité dans l'espace et le temps pour s'adapter à leurs besoins en temps réel », explique Siska Lannoo. Le coworking et les bureaux flexibles, évolutifs à la hausse comme à la baisse, accompagnent l'entreprise à tous les stades de son développement.

Et l'accompagnement ne s'arrête pas là. « Nos équipes assurent le service sur place : assistance administrative, gestion des appels, réception du courrier, accueil des visiteurs… Et nous organisons régulièrement des animations et des événements de networking pour faciliter la rencontre entre nos résidents », conclut Siska Lannoo. ■

multiburo
bureaux, coworking, réunions & services

Pour plus d'informations : **multiburo.com**

essensys

Le leader belge en Executive Interim Management

Comment pouvons-nous vous aider?

Executive Interim Management
- executives
- senior managers
- chefs de projet

Transformations
- déploiement du changement
- restructurations
- gestion des programmes

Pourquoi faire confiance à Essensys?

27 Années de leadership sur le marché

6610 Executive Interim Managers

3231 Projets complétés avec succès

95,6% Taux de satisfaction clients

Nos bureaux

- Bruxelles
- Paris
- Gand
- Anvers

Contact

T: +32 (0)2 761 94 62
E: michel.vanhemele@essensys.eu

www.essensys.eu

www.neos-interim-management.be

18 ans d'expérience dans l'intérim management à votre disposition.

- **Stratégie offensive :** Nouveaux marchés, Pays, Produits
- **Stratégie défensive :** Réorganisation, Restructuration
- **Remplacement :** Maternité, Absence à long terme
- **Expertise momentanée :** Ingénieurs Chefs de projets, IT

Didier Woitrin
Neos Interim Management
Av. des Volontaires, 19 - 1160 Bruxelles
didier.woitrin@neosim.be

NEOS Interim Management