

THÉMATIQUES COMMUNES 2024 pour 2025

BASSIN EFE DE LIÈGE



BASSIN EFE
INSTANCE BASSIN ■ ENSEIGNEMENT QUALIFIANT ■ FORMATION ■ EMPLOI
LIÈGE

TABLE DES MATIERES

THÉMATIQUES COMMUNES : LISTE DES MÉTIERS PRIORITAIRES POUR LE DÉVELOPPEMENT DE LA PROGRAMMATION DE L'OFFRE 3

1.1. Cadrage méthodologique	3
1.1.1. Réalisation d'un cadastre de l'offre d'enseignement et de formation.....	5
1.1.2. Compilation des analyses des bassins EFE	5
1.1.3. Constitution d'un groupe de travail	14
1.1.4. Validation en plénière.....	14
1.2. Liste des métiers prioritaires à créer et à maintenir	15

THÉMATIQUES COMMUNES : RECOMMANDATIONS..... 21

2.1. Orientation, promotion des métiers, promotion des filières techniques et professionnelles.....	21
2.2. Adaptation de l'offre d'enseignement et de formation	21
2.3. Places de stage et alternance.....	22
2.4. Équipements/ressources	23
2.5. Autres.....	23

RECOMMANDATIONS GÉNÉRALES 24 |

3.1. Intentions générales pour le bassin (grandes orientations)	24
3.2. Défis transversaux.....	24
3.3. Recommandations politiques	25
3.4. Recommandations sur les parcours de formation	25
3.5. Groupes de travail et pôles de synergies 2025	26

ANNEXES.....	27
4.1. Rencontres sectorielles culture – les compétences à l’aune des défis écologique et numérique..	27
4.1.1. Rencontre du 3 juin 2024	27
4.1.2. Entretien du 6 juin 2024 avec Françoise VANHAKENDOVER – responsable RH Théâtre de Liège	35
4.2. Rencontre sectorielle industrie – les compétences à l’aune des défis écologique et numérique..	38
4.2.1. Rencontre du 7 juin 2024	38

THÉMATIQUES COMMUNES : LISTE DES MÉTIERS PRIORITAIRES POUR LE DÉVELOPPEMENT DE LA PROGRAMMATION DE L'OFFRE

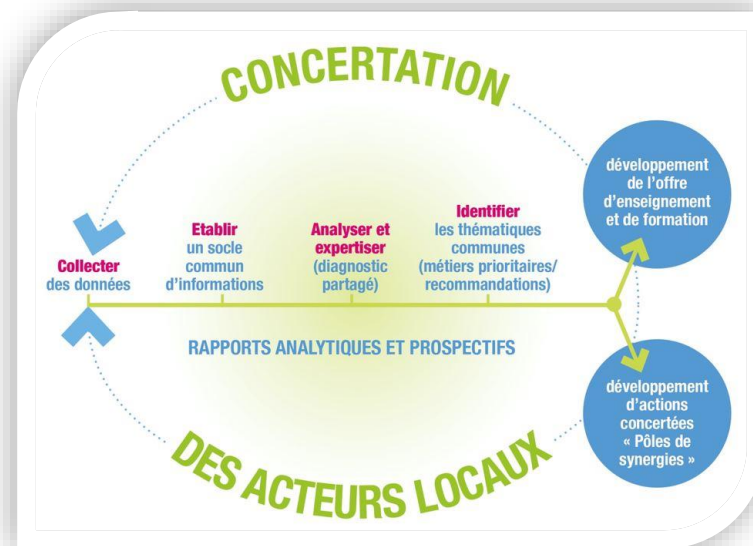
Les **thématiques communes** sont un ensemble d'orientations émises par les Instances Bassins EFE dans l'intention de développer l'offre d'enseignement et de formation professionnelle sur leur territoire en favorisant l'ajustement de l'offre existante aux besoins socio-économiques de chaque bassin, en veillant à l'évolution des qualifications et compétences requises sur le marché du travail et en proposant des parcours d'enseignement et de formation complets et cohérents pour tous les publics.

Les thématiques communes sont composées de deux éléments :

- Une liste des métiers prioritaires pour le développement de la programmation de l'offre (métiers prioritaires à créer et à maintenir) ;
- Des recommandations sur des métiers ainsi que sur d'autres enjeux transversaux et globaux (adaptation du contenu ou de la pédagogie de certaines offres, orientation et promotion des métiers, places de stages et alternance, partage des équipements pédagogiques, ...).

1.1. Cadrage méthodologique

Le processus d'élaboration des thématiques communes est un processus en 4 étapes (voir schéma).



- a) **Collecter des données** : les Instances Bassins EFE réalisent une collecte annuelle de données quantitatives sur l'offre (données fournies par chaque famille d'opérateurs) et les besoins socio-économiques du Bassin (IWEPS, Statbel, Walstat, FOREM, ...).
- b) **Etablir un socle commun d'informations** : cette 2e étape consiste à harmoniser et à retravailler ces données. L'objectif est de constituer un socle commun d'informations, partagé par tous. Ainsi, les rapports analytiques et prospectifs des Instances Bassins EFE sont établis au départ d'une trame commune, validée par l'Assemblée des Instances Bassins EFE.
- c) **Analyser et expertiser** : il suit une phase d'analyse collective et d'expertise de ces informations. Il s'agit de favoriser une véritable approche concertée des membres de l'Instance Bassin EFE et la récolte d'avis d'experts externes pour établir le diagnostic de l'offre au regard des besoins socio-économiques du Bassin.
- d) **Identifier des thématiques communes et des recommandations** : cette dernière étape consiste à définir des thématiques communes et à établir des recommandations pour l'offre et/ou l'action. Ce processus de concertation permet également d'identifier des projets/actions concrètes qui seront travaillés dans les pôles de synergie.

Pour arriver au diagnostic et aux recommandations, quatre grandes étapes de travail ont été menées :

- La réalisation d'un cadastre de l'offre d'enseignement et de formation ;
- La compilation des analyses produites en bassin et/ou en interbassins depuis le rapport analytique et prospectif précédent (2021) ;
- La constitution d'un groupe de travail englobant les trois composantes des membres de l'Instance Bassin EFE de Liège ;

- La validation en Instance plénière des métiers prioritaires identifiés et des recommandations émises.

1.1.1. Réalisation d'un cadastre de l'offre d'enseignement et de formation

La réalisation du cadastre de l'offre d'enseignement et de formation a été faite à partir des bases de données transmises par l'Administration Générale de l'Enseignement (AGE) pour l'enseignement et par les différents opérateurs de formation. Notons que le traitement de ces informations a suivi un canevas commun aux Instances Bassin EFE (cf. trame commune du rapport analytique et prospectif).

Ces différentes informations ont été rassemblées dans un document de travail afin de les regrouper par familles professionnelles (au moyen de la nomenclature ROME V3) et d'y apporter les compléments suivants : identification des métiers prioritaires du bassin, état des métiers (tensions : pénuries, critique, ... à partir de la liste publiée par le FOREM1) et décisions de l'année précédente.

Ce document de travail est, à son tour, transmis au groupe de travail.

1.1.2. Compilation des analyses des bassins EFE

Entre 2022 et 2024, les Instances Bassins EFE ont organisé, sur leurs bassins propres ainsi qu'en interbassins, des pôles de synergies, des rencontres et des analyses sectorielles et/ou transversales. Ces analyses nourrissent la réflexion du groupe de travail « Thématiques communes », appelé à dresser la liste des métiers prioritaires du bassin et à formuler des recommandations.

Les analyses se font en respectant la nomenclature Rome V3 et ses familles professionnelles. Voici, secteur par secteur, l'état de la réflexion pour le bassin de Liège :

A. Agriculture et pêche, espaces naturels et espaces verts, soins aux animaux

Depuis 2023, l'Instance Bassin EFE de Liège travaille, via son pôle de synergies ÉDA¹, sur les aspects transversaux de la durabilité économique, sous les aspects de la circularité et de la relocalisation. ÉDA suit ainsi avec attention le Conseil de politique alimentaire, animé par la CATL et Liège Métropole, actif sur le territoire de notre bassin, entre autres les travaux autour du maraîchage et des circuits courts.

L'analyse des besoins du bassin en la matière nous a amenés à inaugurer cette famille et à introduire l'an dernier, dans nos métiers prioritaires, quatre métiers : jardinier/jardinière d'aménagement en parcs et jardins ; jardinier/jardinière d'entretien en parcs et jardins ; agent/agent(e) horticole en culture maraîchère et viticulteur/viticultrice.

¹ Économies durables et alternatives

Le choix du viticulteur/viticultrice² pouvait paraître audacieux, mais le constat est là : la Wallonie produit de plus en plus de vin, qui plus est, de qualité. Le réchauffement lié au changement climatique y est pour beaucoup, mais il n’y a pas que les températures qui sont à la hausse : les incidents climatiques graves également. Un effort est donc à fournir au niveau du choix des cépages, voire à l’innovation via les mélanges interspécifiques pour obtenir des plants résistants à la fois aux vagues de chaleur, au climat belge et à une pluviométrie en folie. Le secteur a besoin de professionnels bien formés, pour développer un microcosme propice à son développement. Lequel est indubitablement au rendez-vous, avec une hausse de la production de 13% en 2023, par rapport à 2022. Pour l’instant, il n’existe qu’une seule formation en viticulture sur le bassin de Liège³.

En ce qui concerne le maraîcher/la maraîchère, il existe plusieurs formations sur le bassin, quel que soit le niveau (enseignement qualifiant, CISP, Régies des quartiers, entre autres). Le CPA entend se pencher sur la problématique de l’accès à la terre, notamment au foncier public, dans le but de favoriser l’installation de nouveaux maraîchers, voire pour développer des régies communales agricoles. Ce qui implique, également, de travailler sur les schémas de développement communaux⁴. Le GRE-Liège en a fait l’un de ses 63 projets structurants prioritaires : « Assurer l’accès au foncier agricole afin de favoriser le développement de filières d’alimentation locales et durables (achat de terres et créations d’un fonds d’investissement) »⁵. Ces travaux apparaissent d’autant plus importants que les chaînes de supermarchés en Belgique sont à présent majoritairement détenues par des groupes français ou néerlandais, lesquels, dans leur offre de légumes et viandes bio, privilégient leurs producteurs et productrices, au détriment des Belges et des Wallons et Wallonnes. L’absence de criée⁶ en Wallonie constitue, pour les maraîchères et maraîchers de Wallonie, un obstacle pour pouvoir livrer à des centrales de grande surface⁷.

B. Art et façonnage d’ouvrages d’art

L’année dernière, l’Instance Bassin EFE a également inauguré la famille B en intégrant dans la liste de ses métiers prioritaires celui de couturier/couturière. La tendance n’est pas neuve, mais la crise sanitaire du Covid-19 l’a accentuée : sous l’impulsion non seulement des préoccupations écologiques et sociales – la fast-fashion est destructrice des ressources naturelles et des droits des travailleurs et travailleuses – mais également d’un besoin de retrouver du sens, de toucher, de faire, la slow-fashion et les activités que l’on croyait vouées à disparaître à jamais dans les eaux noirâtres du passé (tricot, broderie, crochet, couture) ont le vent en poupe. Les initiatives se multiplient : friperies, upcycling, vêtements en matières recyclées, location de vêtements, pour n’en citer que quelques-unes⁸.

² Attention : le code Rome a changé et la viticulture a à présent sa propre sous-catégorie : A1418.

³ Voir notamment les articles consacrés par la RTBF au secteur : <https://www.rtbef.be/article/entre-joie-et-inquietude-les-viticulteurs-wallons-face-au-rechauffement-climatique-11358858> et <https://www.rtbef.be/article/s-il-y-a-un-bel-avenir-dans-les-vins-wallons-tout-n-est-pas-parfait-mais-la-qualite-est-la-11408499>

⁴ Il s’agit des nouvelles priorités choisies par le CPA lors de la plénière du 25 juin 2024. <https://www.catl.be/le-cpa/>

⁵ file:///C:/Users/jnsndn/AppData/Local/Microsoft/Windows/INetCache/Content.Outlook/2IM5WV5O/GRE_CAP_BROCHURE_MAJ_30_01_24-compress%C3%A9.pdf

⁶ https://fr.wikipedia.org/wiki/Vente_%C3%A0_la_cri%C3%A9e#Aujourd'hui. Les criées modernes sont généralement informatisées.

⁷ <https://www.rtbef.be/article/faillites-concentration-producteurs-desabuses-est-ce-que-la-filiere-bio-va-bien-11368781>

⁸ Par exemple : <https://www.rtbef.be/article/ces-belges-qui-offrent-une-alternative-responsable-a-la-fast-fashion-10918695> et <https://www.rtbef.be/article/la-slow-fashion-donne-une-nouvelle-vie-a-la-laine-francaise-10164930> ou aussi <https://www.rtbef.be/article/slow-fashion-vetements-reversibles-sacs-en-matiere-recyclee-production-made-in-belgium-une-autre-mode-est-possible-10732376> sans oublier <https://www.rtbef.be/article/juliet-bonhomme-reine-de-lupcycling-le-vetement-le-plus-durable-est-celui-que-tu-possedes-deja-10983316>, voire <https://www.rtbef.be/article/crochet-broderie-tricot-ces-activites-a-l-ancienne-qui-font-leur-retour-11379935>

C. Banque, assurance et immobilier

Les métiers de cette famille professionnelle relèvent pour la plupart de l'enseignement supérieur, raison pour laquelle ils ne sont pas analysés.

D. Commerce, vente et grande distribution

Les métiers prioritaires appartenant à la famille D, Commerce, vente et grande distribution, sont au nombre de 5 : depuis plusieurs années y figurent le boucher-charcutier/la bouchère-charcutière, la boulangère/le boulanger et le pâtissier/la pâtissière. L'an dernier a vu l'arrivée du délégué commercial/de la déléguée commerciale.

En ce qui concerne la grande distribution, le self scan, s'il ne s'est pas encore imposé partout et à grande échelle, représenterait tout de même, selon Gondola⁹, entre 30 et 40% des passages en caisse. Si le « grand remplacement » des caissiers et des caissières n'est pas encore pour demain, la tendance semble aller vers la disparition, à plus ou moins long terme, des caisses. Les profils demandés seront davantage des conseillers et des conseillères clientèle, en d'autres termes, un service en magasin. Une évolution dans les compétences est donc à l'ordre du jour : communication, bonne connaissance des produits, langues, seront sans doute à l'ordre du jour. En revanche, un métier accessible à tous et à toutes est visiblement amené à disparaître.¹⁰

En ce qui concerne la vente de vêtements prêts-à-porter, la fermeture de neuf magasins du groupe Cassis-Paprika et de 15 magasins Esprit marque la fin de certaines habitudes de consommation. Les marques en difficulté auraient, selon certaines analyses, loupé le train de la digitalisation : les magasins physiques ne suffisent plus, il faut être présent sur plusieurs canaux et, notamment, la vente en ligne, pour survivre au milieu d'une offre surabondante et convaincre des consommateurs et des consommatrices dont les exigences et les difficultés sont en hausse. Sans oublier l'essor de la fast-fashion et de l'arrivée des magasins de seconde main qui, comme analysé dans la famille B, ont le vent en poupe. Ce qui, ici aussi, entraîne une évolution des métiers de la vente que l'Instance Bassin EFE de Liège se doit de surveiller¹¹.

Bien connaître son public-cible et adapter sa stratégie en fonction vaut également pour les artisans-commerçants et les artisanes-commerçantes, ainsi les boulangères et boulangers, les pâtisseries et pâtisseries et les bouchers-charcutiers/bouchères-charcutières. Des formations telles que celle du Pont, en boulangerie durable, ou la toute récente de Calia en boucherie¹², vont dans ce sens : le choix des produits locaux et de la qualité rencontre les attentes d'un segment des consommatrices et consommateurs. Malheureusement, après le boum de la période Covid, les petites épiceries bio et locales sont en perte de vitesse. Entre autres raisons, l'inflation à la suite de l'invasion de l'Ukraine par la Russie et, par conséquent, la réduction des dépenses alimentaires, ainsi que des marges plus élevées pour le bio que pour le « conventionnel » pratiquées par la grande distribution. Sans oublier une concentration croissante dans le secteur de la vente bio elle-même

⁹ Magazine spécialisé dans la grande distribution : <https://www.gondola.be/fr>

¹⁰ Voir par exemple <https://www.rtb.be/article/dans-la-grande-distribution-les-caissieres-n-ont-pas-dit-leur-dernier-mot-11367296>

¹¹ Sur le sujet : <https://www.rtb.be/article/la-marque-esprit-se-casse-la-gueule-et-elle-n-est-pas-la-seule-pourquoi-le-monde-du-pret-a-porter-milieu-de-gamme-tire-la-langue-11356368> et <https://www.rtb.be/article/neuf-magasins-cassis-paprika-condamnes-a-fermer-en-belgique-67-personnes-vont-perdre-leur-emploi-11375121>

¹² <https://www.todayinliege.be/nouvelle-boucherie-en-feronstree-des-produits-dorigine-belge-et-locale-avec-un-volet-formation/>

(rachats, fusions, etc.), qui se font au détriment des petits producteurs¹³. Le futur hub logistique circuits courts de Liège (situé à Droixhe) devrait répondre à une partie au moins de ces défis cruciaux pour le secteur.

E. Communication, média et multimédia

La famille E Communication, média et multimédia fait l'objet d'un pôle de synergies lancé en 2024 par l'Instance Bassin EFE de Liège. Pour l'instant, les métiers prioritaires de cette famille sont au nombre de 4 : community manager, graphiste infographiste, animateur/animateur 2D/3D et web designer/motion designer¹⁴.

Le GRE-Liège soutient plusieurs projets structurants¹⁵ dans le domaine de l'économie créative et numérique, notamment autour de la formation aux métiers du cinéma et de la création d'un studio de gaming de dimension internationale.

Les CISP, les Centres de compétences, les CTA, l'IFAPME, le FOREM, l'enseignement de promotion sociale ainsi qu'au sein de l'enseignement ordinaire, plus particulièrement l'enseignement qualifiant n'est pas sans reste. Le nouveau pôle de synergies de l'Instance Bassin EFE de Liège a organisé une matinée d'échanges sur les métiers identifiés ci-dessus le 4 juin dernier. Cette première rencontre avec les acteurs de terrain a permis de mettre en exergue la perméabilité de ces métiers. Il appert qu'un bon nombre de compétences identiques se retrouvent au sein de métiers différents, ce qui engendre des difficultés lorsqu'il s'agit, entre autres, de traiter ces métiers ; ainsi, lors de la réalisation de fiches métiers, comme a pu le souligner le SFMQ lors de cette matinée. Les mêmes difficultés d'exhaustivité réapparaissent au moment des discussions concernant les compétences à avoir pour prétendre à tel ou tel métier. Il a été brièvement fait mention d'un référentiel *commun* de compétences pour l'ensemble de ces métiers schématisés par des curseurs afin de laisser un individu cocher/estimer son propre niveau de compétence au sein d'un *listing* (qui ne reprendrait pas uniquement que les compétences liées au dit métier). Sans oublier que le contexte dans lequel évoluent ces métiers est un contexte en perpétuel changement et ce, de manière extrêmement rapide.

En outre, l'impact des I.A. s'est déjà fait ressentir et la nécessité d'appréhender au plus vite ces nouvelles technologies et leurs potentiels était unanime. Pour la plupart d'entre eux, l'utilisation de certaines I.A. est déjà incorporée dans le cursus. Dans la même optique, les participants tels que le FOREM (AMEF) et AGORIA ont souligné d'une part, ces mêmes constats par rapport au contexte particulier et surtout, ont explicité le manque de main d'œuvre (profil qualifié) criant sur le marché de l'emploi. Ils attirent aussi l'attention sur les changements qui s'opèrent actuellement et qui se poursuivront sur la nature du travail qui sera demandé à un individu. Par exemple, que les tâches dites répétitives seront effectuées par les I.A. laissant ainsi la place à l'humain comme "superviseur/superviseuse" des tâches effectuées par l'I.A. et laissant ainsi plus de temps pour tout ce qui concerne les tâches plus "créatives". Autre exemple, les I.A. coderont ; néanmoins, que

¹³ <https://www.rtbef.be/article/faillites-concentration-producteurs-desabuses-est-ce-que-la-filiere-bio-va-bien-11368781>

¹⁴ Voir le recensement de l'offre de formation du bassin de Liège sur A.T.L.A.S. : <https://ibefe-atlas.champs-libres.be/client/view/657c52b3-71a1-47ca-89cc-8db2a9496acc>

¹⁵ Voir les projets structurants du GRE-Liège : https://gre-liege.be/wp-content/uploads/2024/02/GRE_CAP_BROCHURE_MAJ_30_01_24-compressé.pdf

l'individu sache, comprenne le raisonnement du codage, lui permettra de mieux superviser l'I.A. et de cibler les erreurs éventuelles ; même si celui-ci ne sera plus amené à créer des lignes de codes à proprement parler¹⁶.

Enfin, toujours selon les participants, bien que certaines filières éprouvent du mal à se remplir sur notre bassin ce n'est pas le cas de la majorité. L'ensemble des participants et participantes ont également vivement souligné la nécessité d'un travail sur une meilleure visibilité de l'offre de formation.

F. Construction

Les métiers prioritaires du bassin y sont nombreux, tant les besoins en main d'œuvre et en compétences sont criants, ainsi que le martèle régulièrement le secteur. Outre les mesures déjà prises et celles à prendre éventuellement pour aider les entreprises à trouver les bons profils, réfléchir aux causes de ces difficultés n'est sans doute pas inutile : les politiques RH mises en place par les employeurs sont-elles efficaces, non seulement en termes de recrutement mais également de rétention de la main d'œuvre ? Qu'en est-il de l'accueil des stagiaires, notamment dans le cadre de l'alternance ? En d'autres termes, qu'est-ce que les entreprises peuvent mettre en place pour améliorer le matching postes de travail – travailleuses/travailleurs ? D'autre part, quels sont les critères d'embauche ? Outre les compétences techniques, 78% des métiers de la construction identifiés comme en pénurie ou en fonction critique le seraient en raison du manque d'expérience des candidats et des candidates. Deux conditions doivent être rencontrées : que les DE se forment à ces métiers et que les entreprises les prennent en stage, voire les engagent.

À cela s'ajoute le fait que les évolutions en cours, liées à la transition écologique notamment, poussent le secteur à s'ouvrir à de nouvelles pratiques comme, la construction circulaire : réemploi, éco-conception de bâtiments constructibles et déconstructibles, déconstruction, etc. Les compétences vont s'étoffer et les métiers se modifier en conséquence. Le pôle de synergies ÉDA consacre une partie de ses travaux et analyses au secteur de la construction et, singulièrement, à la construction circulaire. Au sein de cette dernière, le sous-secteur de la déconstruction est particulièrement dynamique ; les projets de matériaux se multiplient et concrétisent (Intradel, SRL Circonflexe¹⁷, La Ressourcerie en Pays de Liège), et de nouveaux métiers émergent, liés spécifiquement à la déconstruction.

Dans le cadre de ses travaux et analyses sur le secteur de la construction, l'Instance Bassin EFE a été en contact avec une PME active dans la démolition / déconstruction. Cette entreprise, en recherche active d'une main-d'œuvre spécialisée mais peu voire pas présente sur le marché du travail, s'est déclarée prête à proposer sa propre formation en « déconstruction ». En effet, l'avènement de la déconstruction sélective et de la préservation de matériaux valorisables engendre de nouveaux besoins en compétences dont notamment : la capacité à identifier les matériaux ainsi que leur « noblesse », « valeur », « potentiel de réemploi », la

¹⁶ Dans une interview donnée à la revue *Blink Blank*, l'animateur 3D-VFX Vincent Caudeville parlait en ces termes de l'irruption de l'IA dans les métiers de l'animation : « Il est évident que l'IA va prendre de plus en plus le relais des animateurs pour les aider, notamment pour opérer des tâches qui prennent du temps. Or si la machine peut analyser le mouvement d'un animal, l'IA va le reproduire dans une exactitude qui sera une forme de calque de la réalité. Et le travail de l'animateur risque de se réduire à la simple retouche. Pourtant, on a beau travailler sur ordinateur avec des logiciels de plus en plus sophistiqués, le travail d'animateur c'est avant tout du ressenti. C'est comme être un instrumentiste et faire partie d'un immense orchestre où chacun apporte sa propre sensibilité, une part de soi, tout en étant dirigé par un chef d'orchestre qui a une vision. Avec l'IA, on risque de perdre cette conversation avec le réalisateur. Or le cinéma c'est d'abord une fenêtre qui s'ouvre sur une vision des choses, une vision que le spectateur se réapproprie et réinterprète à son tour. », propos recueillis le 18 décembre 2023 par Laetitia Mikles et publiés dans *Blink Blank – La revue du film d'animation*, n°9, printemps/été 2024, Luçon.

¹⁷ C'est l'un des PSP, projets structurants prioritaires, du GRE-Liège : file:///C:/Users/jnsndn/AppData/Local/Microsoft/Windows/INetCache/Content.Outlook/21M5WV50/GRE_CAP_BROCHURE_MAJ_30_01_24-compress%C3%A9.pdf

capacité de démanteler sans abîmer plutôt que de détruire, ou encore la capacité à mettre en place une logistique soucieuse de l'intégrité du matériau transporté. On aurait pu citer également la faculté de répertorier / inventorier les matériaux et de reconstituer des lots / palettes aisément quantifiables. Enfin, il nous semble important d'insister sur l'importance des compétences sociales du travailleur/de la travailleuse en déconstruction qui évolue au sein d'un réseau d'acteurs dense et interdépendant, où la rentabilité d'une déconstruction peut directement dépendre de la capacité à définir un point de chute pour ses matériaux : chantier d'un partenaire, lieux de stockage / entreposage, acteurs de la certification et du testing, ... Ainsi, dans une perspective intégrée, un ou une responsable de projet de déconstruction devrait idéalement développer une connaissance de « l'écosystème » dans lequel il exerce son activité, des filières de réemploi existantes (ou à développer) et des différents acteurs et partenaires qui y sont rattachés.

G. Hôtellerie, restauration, tourisme, loisirs et animation

Cette famille a été inaugurée l'année dernière avec l'ajout des métiers suivants : employé/employée au service touristique, cuisinière/cuisinier, cuisinier/cuisinière de collectivité, cheffe/chef de partie chaude/froide, barman/barmaid et chef/cheffe de rang.

Dans la foulée de la rencontre interbassins consacrée à l'HoReCa, au tourisme et à la culture en juin 2023, laquelle insistait sur la difficulté de recruter de bons profils d'animateur socio-culturel/animateur socio-culturelle, la rencontre du secteur de la culture et du spectacle du bassin de Liège en juin 2024 a également mis en lumière le besoin du secteur de ce type de profils, notamment pour aller à la rencontre de publics plus fragilisés et précarisés qui n'ont peu ou pas accès à la culture, au tourisme, aux loisirs en général. Il est par conséquent proposé d'inclure le métier d'animatrice socio-culturelle/animateur socio-culturel (G1202) à la liste des métiers prioritaires du bassin.

H. Industrie

Le 7 juin 2024, l'Instance Bassin EFE de Liège a organisé une rencontre sectorielle¹⁸ autour des compétences de l'industrie du bassin liégeois face aux défis numérique et écologique. La vision de nos trois intervenants et intervenantes – Nicolas VANBOCKESTAL (GRE-Liège), Christophe DESLOOVERE (UWE – RH Prayon) et Cécile BEAUVE (Alimento) – est globalement positive : bien sûr, les besoins en compétences numériques sont là, et donc les besoins en formation ; bien sûr, les transformations dues à la transition écologique sont inéluctables et urgentes et nécessitent, notamment, un changement de mentalités ; bien sûr, ces évolutions sont rapides, mais, étant donné le coût des technologies à mettre en place, cela se fait par étapes, progressivement. Les entreprises peuvent donc adapter et planifier les processus d'adaptation. Leur responsabilité, qu'elles soient grandes ou PME, est engagée, elles ont un rôle à jouer et sont prêtes à relever les défis. De son côté, le GRE-Liège travaille aux projets, entre autres de formation – par exemple, de nouveaux bacheliers en alternance – propres à créer le microcosme propice à ces évolutions.

¹⁸ Cfr le compte rendu des échanges en annexe de ce rapport.

C'est, par conséquent, une attitude, des mentalités, un mindset qu'il faut préparer dans les formations imparties sur le bassin ; la formation continue tout au long de la vie est, plus que jamais, d'actualité. Or il est difficile et même fatigant de sans cesse se remettre en question, de voir son métier se modifier continuellement et d'avoir non seulement à se mettre à jour et acquérir de nouvelles compétences, de plus en plus techniques, de plus en plus dématérialisées, le numérique faisant littéralement disparaître le produit des chaînes de production, tout en conservant la mémoire des anciens gestes et de la technique. Pour reprendre une métaphore utilisée lors de cette rencontre, savoir à la fois manier le marteau piqueur et manipuler le robot qui manie le marteau piqueur.

I. Installation et maintenance

Comme indiqué lors de la rencontre industrie, les compétences d'installation et de maintenance s'ajoutent de plus en plus aux compétences purement techniques des métiers de l'industrie.

J. Santé

L'aide-soignant/aide-soignante figure dans la liste des métiers prioritaires du bassin et dans celle des métiers en pénurie du FOREM. Toutes ces fonctions de soins sont essentielles au bien-être et à la dignité de nos concitoyennes et concitoyens. L'Instance Bassin EFE est donc attentive à ce que l'offre d'enseignement et de formation soit suffisante, mais également à ce que les conditions d'exercice de ces professions soient suffisamment décentes pour continuer à attirer les professionnels et professionnelles qualifiées dont notre société a besoin.

K. Services à la personne et à la collectivité

L'Instance Bassin EFE de Liège vient de clôturer son pôle de synergies « Santé et action sociale ». Le métier d'aide familial/aide familiale, notamment, a fait l'objet d'une analyse détaillée de la part des membres du pôle, lesquels ont également émis des recommandations pour que les établissements d'enseignement et les opérateurs de formation puissent continuer à former, qualitativement mais aussi quantitativement, ces professionnels et professionnelles. La demande de personnel compétent existe bel et bien et sera amenée, dans les années à venir, à augmenter au fur et à mesure que la société vieillit.

D'autre part, la rencontre sectorielle que l'Instance Bassin EFE de Liège a organisée le 3 juin 2024 autour du secteur de la culture¹⁹ a mis en lumière les difficultés de recrutement dans le métier de bibliothécaire (K1601) : il semble souffrir d'un déficit d'intérêt, peut-être lié à une vision vieillotte de cette profession qui a pourtant beaucoup évolué. En effet, les fonctions des bibliothécaires incluent de plus en plus souvent de l'animation à la lecture et de l'animation culturelle, en plus des compétences techniques liées au prêt de livres. En outre, les supports ont, eux aussi, évolué et se sont grandement diversifiés. Seuls deux types de formation mènent

¹⁹ Cfr le compte rendu des échanges en annexe de ce rapport.

à ce métier protégé : le brevet, qui relève de l'enseignement secondaire, et le bachelier. Sur notre bassin, le brevet n'est organisé qu'en promotion sociale. Les bibliothécaires brevetés et brevetées peuvent travailler en tant que bibliothécaire adjoint ou adjointe. À noter que c'est en province de Liège que les opportunités d'emploi recensées par le FOREM sont les plus nombreuses.

L. Spectacle

Le bassin de Liège est particulièrement riche en structures culturelles et en lieux de spectacle, raison pour laquelle il a été décidé d'organiser, le 3 juin 2024, une rencontre sectorielle culture : les compétences face aux défis écologique et numérique²⁰. Cette rencontre relevait d'une volonté de faire l'état des lieux et de voir quels étaient les besoins de ce secteur extrêmement dynamique de notre territoire : car s'il n'est pas directement créateur d'emplois à grande échelle, il est facteur de rayonnement national et international²¹, renforçant de ce fait l'attractivité²² du bassin de Liège.

Ici aussi, le défi est double : la transition écologique et le numérique, plus spécifiquement l'intelligence artificielle. Justine CONSTANT (Coopération des centres culturels de Liège), Andrea LAFONTAINE (Perspectives), Lauren SCHUMACHER (SFMQ), Jonathan THONON (Théâtre de Liège), Françoise VANHAKENDOVER²³ (Théâtre de Liège) et Jérôme WYN (Centre culturel des Chiroux) ont exposé la situation telle que vécue dans différents types de structures – grandes ou petites – selon les types de métiers, techniques, créatifs ou administratifs. Plus qu'à une disparition des métiers, c'est à une évolution que l'on assiste : les nouvelles compétences s'ajoutent aux anciennes, et bien que certaines de ces anciennes compétences disparaissent, l'impression est celle d'une multiplication des casquettes. Ce constat s'applique notamment aux métiers de chargé/chargée de projet et /ou d'animatrice/animateur (pédagogie et médiation des publics).

Ce dernier profil d'animateur/animatrice est de plus en plus nécessaire dans les milieux culturels, qu'il s'agisse des centres culturels, des théâtres, cinémas ou d'institutions plus « sélect » comme l'Orchestre philharmonique ou l'Opéra. Dans tous les cas, rapprocher les publics dans toute leur diversité des œuvres et spectacles proposés participe non seulement de leurs missions et de leurs valeurs, mais également d'une nécessaire et salutaire ouverture sur la société. Sortir des carcans permet de grandir.

C'est la raison pour laquelle l'ajout de l'« Animatrice/animateur d'activités culturelles » est proposé. Ce métier relevant de la famille G, c'est donc sous cette rubrique qu'il figure.

²⁰ Cfr le compte rendu des échanges en annexe de ce rapport.

²¹ Voir, par exemple : <https://www.rtbef.be/article/l-opera-royal-de-wallonie-liege-en-lice-aux-international-opera-awards-2024-11428533>

²² La position géographique du bassin liégeois en fait un nœud logistique particulièrement intéressant pour nombre d'entreprises.

²³ Françoise VANHAKENDOVER était empêchée le 3 juin et n'a donc pas participé à la réunion. Nous avons eu avec elle un long entretien le 6 juin.

M. Support à l'entreprise

Les métiers du support à l'entreprise sont peu représentés dans les métiers prioritaires du bassin, hormis celui de comptable, intégré en 2023, et celui de technicien/technicienne d'exploitation informatique. Il est vrai que le découpage des familles Rome V3 brouille parfois les pistes, et certains métiers perçus comme relevant du support à l'entreprise peuvent être repris sous d'autres rubriques, comme les métiers de l'informatique, souvent classés dans la famille I, Installation et maintenance.

Les opportunités d'emploi par métier sur le bassin de Liège leur font pourtant la part belle : ainsi, les métiers de la famille « Opérations administratives », M1602, est en 4^e position du top 30, tandis que « Promotion des ventes », M1706, occupe le 6^e poste. Si cette dernière catégorie relève de l'enseignement supérieur, ce n'est pas le cas pour les opérations administratives, raison pour laquelle il peut être pertinent de rajouter le métier de « Collaboratrice administrative/collaborateur administratif » (M1602) à la liste des métiers prioritaires du bassin.

Quant aux métiers de l'assistantat en ressources humaines (M1501, en 24^e position dans le top 30 des opportunités d'emploi par métier), le FOREM (Info Métiers) observe : *D'après une étude réalisée par le FOREM, le métier d'assistant en ressources humaines ressort comme étant « porteur » sur le marché de l'emploi en Wallonie au vu de sa capacité (élevée) à mener vers l'emploi combinée à un volume (conséquent) d'opportunités d'emploi connues du FOREM. Considéré par rapport à l'ensemble des métiers analysés, il semble favoriser les chances d'insertion à l'emploi des candidat.e.s. L'attractivité de ce métier est encore renforcée par le fait que dans les offres d'emploi connues du FOREM, la part de contrats à durée indéterminée et à temps plein, au moment du recrutement, est très élevée par rapport à la moyenne tous métiers confondus²⁴.*

N. Transport et logistique

La famille « Transport et logistique » est bien développée en termes de métiers prioritaires du bassin. Ce n'est bien entendu pas un hasard : notre bassin est stratégiquement situé au croisement des flux de marchandises entre l'Allemagne, la France, les Pays-Bas et la Flandre. L'aéroport de Liège, spécialisé dans le fret aérien, et le Trilogiport, garantissant 3 accès à la mer (Anvers, Rotterdam et Dunkerque), participent du développement économique et du rayonnement international du bassin. Cet atout fait, sans conteste, de notre territoire un pôle d'attractivité pour les entreprises en recherche d'un site d'implantation.

Cette année, la liste des métiers en pénurie du FOREM inclut celui de matelot/matelote dans la navigation intérieure. Même si les formations à ce métier sont imparties sur le bassin de Huy-Waremme, la présence, sur notre territoire, du Port autonome de Liège, acteur important de la logistique du bassin liégeois et troisième port intérieur d'Europe après Duisbourg et Paris, plaiderait peut-être en faveur de l'inclusion du « matelot/matelote » dans les métiers prioritaires du bassin. Le groupe de travail décide cependant de ne pas l'inclure.

²⁴ <https://www.leforem.be/infos-metiers/metiers/assistant-assistante-ressources-humaines.html>

Bien que le métier de manutentionnaire dans le fret aérien ne figure pas dans la liste, il semble pertinent de l'inclure dans la liste des métiers prioritaires du bassin, en raison notamment de l'accessibilité de ce métier à des profils peu qualifiés. De plus, les opérateurs de formation du bassin proposent des formations permettant d'acquérir, par exemple, le nécessaire brevet de cariste.

Notons enfin que les idées et les projets ne manquent pas pour que Liège, à la suite de villes comme Strasbourg ou Lyon²⁵, développe la logistique urbaine en s'appuyant sur son fleuve, atout naturel à exploiter – dans le bon sens du terme – davantage. Ainsi, la combinaison multimodale barges²⁶/vélo-cargo (pour le dernier kilomètre) contribuerait à une mobilité plus astucieuse.

1.1.3. Constitution d'un groupe de travail

Le groupe de travail s'est réuni le lundi 23 septembre 2024.

1.1.4. Validation en plénière

Les métiers prioritaires et les thématiques communes définies par le GT ont été validées par l'Instance Bassin EFE de Liège le lundi 14 octobre 2024.

²⁵ Voir par exemple le JT de M6 (29.6.2023 à 12 h 45) tourné à Lyon : <https://1drv.ms/v/s!Aphb3Rmw8bdk0xOfvULUqht1HTFY?e=FQu7v6> ou le film institutionnel de VNF tourné à Strasbourg : <https://www.youtube.com/watch?v=2-wvgEPYrhQ>

²⁶ Notamment les petites barges « urbaines », du type Zulu : https://www.portdeliege.be/fr/news/550_le-port-autonome-de-liege-laureat-du-defi-mobilite-de-la-semaine-de-la-mobilite-2021 ou <https://www.rtb.be/article/le-bateau-est-il-une-alternative-aux-camions-de-marchandises-qui-encombrent-les-centres-villes-10843681>

1.2. Liste des métiers prioritaires à créer et à maintenir

Vous trouverez ci-dessous la liste des métiers prioritaires définis en 2023 (pour 2024) de l'Instance Bassin EFE de Liège.

▪ **Métiers prioritaires pour la création de nouvelles offres**

L'Instance Bassin EFE formule une « recommandation de création » lorsque l'offre actuelle d'enseignement et/ou de formation est estimée insuffisante ou mal répartie géographiquement pour couvrir les besoins socio-économiques du territoire ou que les parcours de formation sont estimés incomplets. Il est alors recommandé la création d'offres nouvelles ou supplémentaires.

▪ **Métiers prioritaires pour le maintien d'offres de formation et d'enseignement**

L'Instance Bassin EFE formule une « recommandation de maintien » lorsque l'offre d'enseignement et/ou de formation existante est suffisante et nécessaire pour assurer la continuité des parcours de formation, l'équilibre géographique de l'offre, et pour couvrir les besoins socio-économiques identifiés dans le Bassin. Dans le cas où une offre d'enseignement ou de formation disparaît, l'Instance Bassin EFE soutient la création d'une nouvelle offre équivalente.

Formation initiale : ensemble de formations destinées à un public en âge d'obligation scolaire et/ou jeunes adultes (enseignement ordinaire de plein exercice et en alternance, enseignement spécialisé et apprentissage IFAPME). TQ = enseignement technique de qualification et P = enseignement professionnel. PE = plein exercice et Alt. = alternance.

Formation pour adultes : ensemble de formations destinées à un public n'étant plus en obligation scolaire et/ou ayant terminé ou arrêté un parcours de formation initiale (Enseignement de Promotion sociale, formation en chef d'entreprise IFAPME, FOREM, CISP, Centres de Formation et d'Insertion Socioprofessionnelle Adaptés).

Remarque : dans les tableaux ci-dessous, les métiers sont classés sur base de la nomenclature Rome V3. Ils sont libellés au masculin afin de suivre l'usage en vigueur dans l'ensemble des Instances Bassins EFE qui fait du masculin une expression épique.

ROME V3	Métiers prioritaires	Formation initiale	Formation pour adultes	Recommandations / Commentaires
A – Agriculture et pêche, Espaces naturels et espaces verts, Soins aux animaux				
A1203	Jardinier d'aménagement en parcs et jardins	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
A1203	Jardinier d'entretien en parcs et jardins	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
A1414	Agent horticole en culture maraîchère	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
A1418	Viticulteur	/	<i>Création</i>	Attention : changement de code Rome V3 – il s'agit du métier auparavant repris en A1405
B – Arts et façonnage d'ouvrages d'art				
B1803	Couturier	<i>Maintien</i>	<i>Création</i>	Le métier passe de « création » à « maintien » pour la formation initiale
D – Commerce, Vente et Grande distribution				
D1101	Boucher – Charcutier	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
D1102	Boulangier	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
D1104	Pâtissier	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
D1402	Délégué commercial	<i>Création</i>	<i>Maintien</i>	Le métier passe de « création » à « maintien » pour la formation pour adultes
E – Communication, média et multimédia				
E1101	Community manager	/	<i>Maintien</i>	
E1104	Concepteur de contenus multimédias	/	<i>Création</i>	Nouveau métier dans la liste 2024 pour 2025
E1205	Graphiste infographiste	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	
E1205	Animateur 2D/3D	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	
E1205	Web designer/Motion designer	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	
F – Construction, bâtiment et travaux publics				
F1104	Dessinateur de la construction	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
F1108	Mètreur – Deviser	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
F1202	Chef de chantier de la construction	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	
F1301	Conducteur de grue à tour	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	
F1302	Conducteur d'engins de chantier	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
F1501	Charpentier	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	
F1503	Constructeur monteur de bâtiment en structure bois	<i>Création</i>	<i>Création</i>	Anciennement « Monteur en structure bois »
F1601	Plafonneur cimentier	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	
F1601	Cimentier – Façadier	<i>Création</i>	<i>Création</i>	Anciennement F1611. Nous suivons le SFMQ
F1602	Installateur électricien	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	Le SFMQ distingue trois déclinaisons : résidentiel, industriel et tertiaire
F1603	Monteur en chauffage et sanitaire	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
F1606	Peintre décorateur	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
F1607	Menuisier de chantier d'extérieur	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	Nouveau métier dans la liste 2024 pour 2025
F1607	Menuisier de chantier d'intérieur	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	Nouveau métier dans la liste 2024 pour 2025
F1608	Carreleur	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	

F1610	Couvreur	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
F1612	Tailleur de pierre naturelle	<i>Création</i>	<i>Création</i>	Nouveau métier dans la liste 2024 pour 2025
F1613	Étancheur	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
F1701	Coffreur	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	
F1702	Ouvrier de voirie	<i>Création</i>	<i>Maintien</i>	Le métier passe de « maintien » à « création » pour la formation initiale
F1703	Maçon	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	
F1704	Manoeuvre	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
F1709	Préparateur en déconstruction	<i>Création</i>	<i>Création</i>	Nouveau métier dans la liste 2024 pour 2025
G – Hôtellerie, restauration, tourisme, loisirs et animation				
G1101	Employé au service touristique	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	
G1202	Animateur d'activités culturelles et de loisir	<i>Création</i>	<i>Création</i>	Nouveau métier dans la liste 2024 pour 2025
G1501	Valet/Femme de chambre	<i>Création</i>	<i>Création</i>	Nouveau métier dans la liste 2024 pour 2025
G1602	Cuisinier	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	
G1602	Cuisinier de collectivité	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	
G1602	Chef de partie	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	L'intitulé métier évolue de « chef de partie chaude/froide » à « chef de partie », conformément à l'usage du FOREM
G1801	Barman/Barmaid	<i>Création</i>	<i>Maintien</i>	Le métier passe de « maintien » à « création » pour la formation initiale
G1803	Chef de rang	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	
H - Industrie				
H1202	Dessinateur en électricité	<i>Création</i>	<i>Création</i>	Anciennement « Dessinateur DAO électricité-mécanique »
H1203	Dessinateur en mécanique	<i>Création</i>	<i>Création</i>	Anciennement « Dessinateur DAO électricité-mécanique »
H1403	Gestionnaire des flux en production	<i>Création</i>	<i>Création</i>	Changement d'intitulé (ex- « gestionnaire des flux en production »)
H2102	Opérateur de production en industrie alimentaire	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
H2206	Menuisier d'atelier	<i>Maintien</i>	<i>Création</i>	Le métier passe de « création » à « maintien » pour la formation initiale
H2209	Technicien de fabrication bois et matériaux associés	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	Anciennement repris dans la famille F sous l'intitulé « Menuiserie spécifique »
H2301	Opérateur de production en industrie biopharmaceutique	<i>Création</i>	<i>Création</i>	Anciennement « Technicien de production en biopharmacie »
H2301	Opérateur de production en industrie chimique	<i>Création</i>	<i>Création</i>	Anciennement « Opérateur de production en chimie »
H2602	Monteur-câbleur en équipements électriques	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	Anciennement « Monteur en équipements électriques » et inclus dans la famille F (Construction)
H2901	Ajusteur mécanicien	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
H2902	Chaudronnier	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
H2903	Technicien en systèmes d'usage	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
H2903	Régleur opérateur machines-outils CN	<i>Création</i>	<i>Création</i>	Nouveau métier dans la liste 2024 pour 2025

H2903	Régleur opérateur machines-outils conventionnelles	<i>Création</i>	<i>Création</i>	Nouveau métier dans la liste 2024 pour 2025
H2913	Soudeur	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
H2914	Tuyauteur	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
H3404	Peintre industriel	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	
I – Installation et maintenance				
I1302	Technicien automaticien	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	
I1304	Électromécanicien en maintenance industrielle	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
I1305	Technicien de maintenance en électronique	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
I1305	Technicien de maintenance industrielle	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
I1306	Monteur frigoriste	<i>Création</i>	<i>Création</i>	Anciennement « Monteur-technicien frigoriste ». Le SFMQ distingue les deux profils.
I1306	Technicien frigoriste	<i>Création</i>	<i>Création</i>	Anciennement « Monteur-technicien frigoriste ». Le SFMQ distingue les deux profils.
I1307	Technicien en installation de sécurité	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
I1308	Technicien en chauffage et sanitaire	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
I1309	Électricien de maintenance industrielle	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
I1310	Mécanicien de maintenance industrielle	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	Anciennement « Mécanicien d'entretien industriel »
I1401	Technicien de maintenance en informatique	<i>Création</i>	<i>Maintien</i>	Le métier passe de « maintien » à « création » pour la formation initiale
I1402	Technicien appareils électroménagers	<i>Création</i>	<i>Création</i>	Nouveau métier dans la liste 2024 pour 2025
I1503	Désamianteur	/	<i>Création</i>	
I1603	Mécanicien de véhicules agricoles ou de génie civil	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
I1604	Mécanicien poids lourds	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	
I1604	Mécanicien polyvalent automobile	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	
I1604	Technicien de maintenance et de diagnostic automobile	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
I1606	Carrossier	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
I1606	Peintre en carrosserie	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
I1606	Préparateur en carrosserie	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
I1606	Tôlier en carrosserie	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	
I1607	Mécanicien de cycles	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
J - Santé				
J1305	Ambulancier	<i>Création</i>	<i>Création</i>	

J1405	Opticien	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
J1501	Aide-soignant	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	
J1506	Infirmier en soins généraux	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	
K – Services à la personne et à la collectivité				
K1207	Éducateur	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	
K1302	Aide familial	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	
K1303	Accueillant d'enfants en milieu collectif	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	Le métier d' « Auxiliaire de l'enfance » a été décliné en deux modalités en fonction du type d'accueil.
K1303	Accueillant d'enfants à domicile	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	Le métier d' « Auxiliaire de l'enfance » a été décliné en deux modalités en fonction du type d'accueil.
K1304	Aide ménager titres services	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	Sous ce même code Rome V3 se trouve l' « Aide ménager social ». Il s'agit d'un métier distinct : les tâches sont différentes, le public et l'employeur également.
K1601	Bibliothécaire	/	<i>Création</i>	Nouveau métier dans la liste 2024 pour 2025
K1701	Collaborateur à la défense	<i>Création</i>	/	Nouveau métier dans la liste 2024 pour 2025
K2110	Moniteur d'auto-école	/	<i>Création</i>	Nouveau métier dans la liste 2024 pour 2025
K2204	Technicien de surface	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	
K2304	Trieur de déchets/Valoriste	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
K2304	Valoriste en construction	<i>Création</i>	<i>Création</i>	Nouveau métier dans la liste 2024 pour 2025
L - Spectacle				
L1501	Coiffeur-maquilleur de spectacle	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
L1506	Accrocheur-rigger	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
L1506	Technicien de spectacle	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
L1507	Monteur vidéo	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
L1509	Régisseur de spectacle	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
L1510	Dessinateur modélisateur films d'animation et effets spéciaux	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
M – Support à l'entreprise				
M1203	Comptable	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	
M1501	Assistant RH	/	<i>Création</i>	Nouveau métier dans la liste 2024 pour 2025
M1602	Collaborateur administratif	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	Nouveau métier dans la liste 2024 pour 2025
M1810	Technicien d'exploitation informatique	<i>Maintien</i>	<i>Maintien</i>	Anciennement « Technicien PC/réseaux »
N - Transport et logistique				
N1101	Conducteur de chariot élévateur	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
N1103	Magasinier	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
N1103	Opérateur de stock en logistique	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
N1103	Préparateur de commande en logistique	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
N1103	Préparateur d'expédition en logistique	<i>Création</i>	<i>Création</i>	
N1103	Réceptionnaire logistique	<i>Création</i>	<i>Création</i>	

N1104	Conducteur de grue mobile	Création	Création	
N1202	Déclarant en douane	Création	Création	
N1301	Responsable logistique	Maintien	Maintien	
N1302	Superviseur en entrepôt	Maintien	Maintien	
N2203	Manutentionnaire dans le fret aérien	/	Création	Nouveau métier dans la liste 2024 pour 2025
N4101	Conducteur poids lourd	Création	Création	
N4103	Chauffeur d'autobus et d'autocar	Création	Création	
N4104	Coursier véhicules 2 roues	Création	Création	Anciennement « Chauffeur service express »
N4201	Responsable de l'organisation du transport routier des marchandises	Création	Création	Anciennement « Responsable de transport »
N4203	Dispatcheur	Maintien	Maintien	

L'Instance Bassin EFE de Liège a donc identifié 125 métiers prioritaires, soit 17 de plus que l'an dernier. C'est dans les secteurs de la construction et du service à la personne que ces ajouts sont les plus importants (+ 4 dans chacune de ces familles sectorielles).

THÉMATIQUES COMMUNES : RECOMMANDATIONS

Tout au long du processus d'élaboration du rapport analytique et prospectif 2024, nous avons récolté des recommandations et pistes de travail pour le développement de l'offre d'enseignement et de formation. Vous les retrouvez dans ce chapitre, réparties en 5 thèmes et classées en deux catégories : transversales et sectorielles. Vous trouverez également des points de vigilance, centres d'intérêt et problématiques spécifiques à explorer pour la période 2025-2027.

2.1. Orientation, promotion des métiers, promotion des filières techniques et professionnelles

RECOMMANDATIONS TRANSVERSALES

1	Classer les métiers indispensables au bien-être de l'ensemble de la société en pénurie et non en fonction critique dès lors que les tensions en termes de recrutement sont énoncées par les fédérations sectorielles (exemple de l'aide familial/aide familiale) et constatées par le FOREM
2	Communiquer autour du sens des métiers, positiver le message, ancrer dans la société, face aux défis actuels

2.2. Adaptation de l'offre d'enseignement et de formation

RECOMMANDATIONS TRANSVERSALES

1	SFMQ : veiller à une meilleure adéquation aux profils de l'enseignement. Ainsi, le code N1302, correspondant au métier de « superviseur/superviseuse en entrepôt », renvoie à un profil supérieur
2	Faire évoluer contenus et programmes de formation selon les directives environnementales ; les visibiliser lorsqu'ils existent déjà
3	CISP : créer un GT pour répondre aux besoins en formation métier du tout nouveau hub logistique circuits courts de Droixhe

RECOMMANDATIONS SECTORIELLES

Famille D – Commerce

1	SFMQ : inclure dans les profil métier et formation de l'« ouvrier boulanger-pâtissier/ouvrière boulangère-pâtissière » un volet « approvisionnement circuits courts »
2	Enseignement qualifiant et formation pour adultes : appliquer le profil SFMQ de l'« ouvrier boulanger-pâtissier/ouvrière boulangère-pâtissière » le plus fidèlement possible, notamment en ce qui concerne l'utilisation du levain

Famille F - Construction	
1	SFMQ : se pencher sur les profils métier et formation de l'« ardoisier/ardoisière » (F1610)
Famille H - Industrie	
1	Enseignement qualifiant : implémenter une 7e « tôlier industriel/tôlière industrielle » (H2902)
Famille M	
1	Enseignement qualifiant : implémenter une 7e « assistant/assistante en ressources humaines », en complément de « technicien/technicienne de bureau »
2	SFMQ : veiller, dans le rattachement des métiers de l'informatique aux codes et familles Rome V3, à inclure davantage de profils dans la famille M plutôt que dans la famille I

2.3. Places de stage et alternance

RECOMMANDATIONS TRANSVERSALES	
1	<p>Les pistes d'amélioration de l'alternance évoquées par l'enquête IBEFE/OFFA de 2021 sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Améliorer le suivi et l'encadrement des apprenants et apprenantes • Améliorer les cours et leur contenu • Augmenter la rétribution des apprenantes et apprenants • Revoir le rythme du système d'alternance • Réduire les charges administratives • Améliorer la collaboration/communication entre les différents intervenants et intervenantes • Valoriser et promouvoir l'alternance, améliorer l'image de l'alternance auprès du grand public et de l'enseignement • Avoir un point d'attention sur les enseignants et enseignantes/formateurs et formatrices
2	Certaines formations en alternance ne peuvent proposer de stages à leurs apprenants et apprenantes, notamment dans des métiers techniques et/ou en pénurie. Appel est lancé aux entreprises pour qu'elles s'impliquent davantage dans ces processus de formation en accueillant des stagiaires.

2.4. Équipements/ressources

RECOMMANDATIONS TRANSVERSALES

- | | |
|---|--|
| 1 | Continuer et systématiser les partenariats pour l'utilisation optimale des outils/équipements existants (CTA et CDC) |
|---|--|

RECOMMANDATIONS SECTORIELLES

Famille N – Transport et logistique

- | | |
|---|---|
| 1 | Consolider et/ou créer de nouveaux partenariats avec le bateau-école de la Province de Liège pour la formation de « matelot/matelote de navigation intérieure » (N3103) |
|---|---|

2.5. Autres

RECOMMANDATIONS TRANSVERSALES

- | | |
|---|---|
| 1 | Créer un GT autour de la réorganisation du travail dans les métiers en pénurie (diminuer la pénibilité, augmenter l'attractivité) |
| 2 | Rendre plus présents les enjeux du développement durable (17 objectifs de l'ONU) dans les secteurs et les métiers en général |

RECOMMANDATIONS SECTORIELLES

Famille N – Transport et logistique

- | | |
|---|---|
| 1 | Sous certaines conditions de pertinence, lancer un pôle de synergies « Intermodalité et logistique urbaine fluviale » |
|---|---|

RECOMMANDATIONS GÉNÉRALES

3.1. Intentions générales pour le bassin (grandes orientations)

- Emplois de qualité
- Insertion durable
- Attractivité du territoire
- Plus haut niveau de formation et de qualification possible
- RSE et développement durable
- Communication autour des préoccupations environnementales déjà présentes dans les métiers/formations/sections
- Attractivité des métiers : numérisation, impact positif sur l'environnement, « sens »
- Attention aux évolutions en lien avec l'économie circulaire et les circuits courts
- Attention aux évolutions de l'IA
- Veille pour détecter les impacts de l'IA sur l'enseignement, la formation et l'emploi

3.2. Défis transversaux

- Langues
- Gestion
- Publics éloignés de l'emploi, groupes plus hétérogènes
- Esprit d'entreprendre

- Créativité
- Compétences de base et prérequis
- Compétences sociales
- Compétences communicationnelles
- Révolution/économie numérique
- IA
- Compétences digitales (formation continue)
- Respect et préservation de l'environnement et du climat
- Nouvelles formes d'organisation du travail
- Pénibilité des métiers dits « en pénurie »
- Phénomènes de désaffiliation
- Circularité et circuits courts

3.3. Recommandations politiques

- Lutte contre le dumping social
- Maintien des droits des DE pendant tout le parcours de formation

3.4. Recommandations sur les parcours de formation

- Parcours intégrés associant tous les acteurs
- Compétences transférables

- Meilleure réactivité du SFMQ (métiers en forte pénurie, évolution des compétences, réalité de l'enseignement...)
- Contenu environnemental plus présent et mieux connu des publics

3.5. Groupes de travail et pôles de synergies 2025

- PS « communication, média et multimédia » : déjà en cours
- PS « économies durables et alternatives (ÉDA) » : déjà en cours
- PS « participation des publics » : déjà en cours
- Sous certaines conditions de pertinence, lancement d'un PS « intermodalité et logistique urbaine fluviale »
- GT réorganisation du travail des métiers dits pénibles et/ou en pénurie
- Veille systématique autour de l'IA

4.1. Rencontres sectorielles culture – les compétences à l’aune des défis écologique et numérique

4.1.1. Rencontre du 3 juin 2024

Présent-es :

Justine CONSTANT (Coopération des centres culturels de Liège)

Aïcha EL BAHI IDRISSE (IBEFE de Liège)

Nadine JANSSENS (IBEFE de Liège)

Andrea LAFONTAINE (Perspectives)

Christine PETIT-JEAN (Chambre Enseignement de Liège)

Lauren SCHUMACHER (SFMQ)

Valentin SNACKERS (IBEFE de Liège)

Jonathan THONON (Théâtre de Liège)

Jérôme WYN (Centre culturel des Chiroux)

Excusée :

Françoise VANHAKENDOVER (Théâtre de Liège – RH)

Les compétences présentes dans le secteur culturel du bassin de Liège

Jonathan THONON : le secteur présente un agrégat de plusieurs types de compétences, à la fois « molles et dures ». Les personnes qui travaillent en production de spectacle, par exemple, sont amenées à développer des compétences en logistique, en suivi comptable, financier et administratif, en coordination, ... Il faut être capable d’une grande polyvalence. Parler de compétences molles et dures renvoie au fait que certaines d’entre elles sont structurelles – les bases indispensables à maîtriser pour entrer en fonction – par conséquent plus faciles à mettre en place dans les formations, tandis que d’autres sont plus informelles et s’apprennent dans l’exercice de la fonction. L’articulation de ce très large spectre de compétences est une compétence en soi. En planification d’évènements, on utilise le concept de « junior » car énormément de choses s’apprennent sur le terrain (connaissance du secteur, développement d’un réseau, ...).

Justine CONSTANT : la fonction d’animateur·rice en centre culturel est également « multi-casquettes ». Cette fonction diffère de celle des animateurs « de terrain ». Il ne s’agit pas de la personne la mieux placée pour animer directement les publics. Ce sont souvent des artistes, que l’on engage pour ce poste, en plus des fonctions de coordinateur·ice de projet. L’animateur·rice aura tout de même des tâches créatives mais davantage en amont (et moins en animation directement sur le

terrain). Le contenu de cette fonction a glissé au fil des années, se spécialisant dans d'autres tâches et délaissant l'animation.

Jérôme WYN : les fonctions que l'on retrouve en centre culturel sont polyvalentes. D'ailleurs, plus la structure est petite, plus la nécessité de polyvalence est grande. Les compétences se sectorialisent davantage dans les structures plus grosses (le Théâtre de Liège est plus sectorialisé en termes d'équipes et de compétences que le CC des Chiroux). Un·e animateur·rice capable d'animer sur le terrain (sans passer par des artistes), c'est une fonction qui manque dans le secteur culturel car ce type de profil est difficile à trouver. Le métier de régisseur·euse semble en pénurie. Idem pour des fonctions polyvalentes qui tournent autour de la comptabilité et de l'administratif. Ces 3 types de professionnel·les sont difficiles à recruter dans le secteur de la culture.

Andrea LAFONTAINE : le CISP Perspectives essaie de former à ces compétences-là. C'est complexe, en raison de l'écart entre les compétences de terrain et celles liées à la comptabilité par exemple. La largeur du spectre complique le travail de formation. Il n'est pas toujours facile de développer toutes ces compétences avec le stagiaire. Pour ce qui est du régisseur·euse : le travail est tellement spécifique (au niveau des compétences techniques notamment) qu'il est compliqué d'y intégrer beaucoup d'administratif ou de comptabilité en plus. Néanmoins, l'accent est mis sur la polyvalence des stagiaires régisseur·euses, car c'est ce que le terrain demande. Parfois, ce ne sont pas quelques cours d'administratif en plus, mais de bureautique, par exemple. On observe une évolution ces dernières années, cette exigence de polyvalence s'est accentuée. Le constat partagé par les différent·es intervenant·es est celui d'une précarisation constante du secteur : on fait autant, voire davantage, avec moins de moyens matériels et humains. Perspectives est partenaire du groupe des Ardentes et de la salle de l'OM de Seraing. En guise d'exemple de cette précarisation, l'OM ne compte que 4 personnes employées au quotidien à temps plein : elles sont donc forcément polyvalentes, de manière à pouvoir faire tourner cette structure importante. Le manque de régisseur·euses est bien réel.

Jérôme WYN : à l'heure actuelle, un·e régisseur·euse des arts de la scène doit être capable de monter un podium, mais aussi de préparer une résidence pour des artistes et plein d'autres tâches et champs d'intervention variés. Cette réalité vaut en tout cas pour les centres culturels et les petites structures.

Jonathan THONON : le Théâtre de Liège emploie des régisseur·euses « spécialisé·es » (plateau /son / lumière, par exemple), avec tout de même quelques régisseur·euses polyvalent·es qui interviennent sur différentes choses. Les régisseur·euses ont parfois aussi un rôle créatif au niveau du son et de la lumière notamment. La nécessité de polyvalence est un peu moins forte au TDL car les équipes sont plus grandes. Il est un peu moins difficile de trouver des régisseur·euses qu'il y a quelque temps, mais cela reste plus compliqué qu'avant le covid : beaucoup de gens ont quitté le métier, ont dû trouver d'autres sources de revenu quand le secteur a été paralysé par la crise sanitaire, et n'y sont pas revenus. Dans les périodes de rush, le TDL fonctionne régulièrement avec des « extras », souvent des régisseur·euses indépendant·es. Ces personnes vont venir renforcer l'équipe sur un temps court. Le métier de régisseur·euse attire moins aujourd'hui : les horaires sont difficiles, le métier n'est pas hyper valorisé financièrement.

PEUT-ON DIRE, DÈS LORS, QUE DE PLUS EN PLUS DE COMPÉTENCES S'AJOUTENT AUX DIFFÉRENTS MÉTIERS DU SECTEUR CULTUREL ? C'EST UNE TENDANCE GÉNÉRALE, ROBUSTE ?

Jonathan THONON : c'est moins vrai dans les métiers plus techniques, comme par exemple le régisseur·euse que dans les fonctions plus administratives. Pour ce qui est des fonctions techniques, le TDL est relativement sectorialisé, cadré avec des tâches définies qui correspondent au profil

technique du-de la régisseur·euse. Dans les profils administratifs, par contre, il y a profusion/explosion des compétences requises. Un exemple, la connaissance d'au moins 2 langues est aujourd'hui absolument indispensable, à commencer par l'anglais, presque indispensable, en plus du français, pour travailler au TDL, l'allemand étant également apprécié. Ce n'est pas le meilleur exemple car ces compétences linguistiques sont également nécessaires pour les technicien·es qui doivent être capables de communiquer avec leurs homologues étrangers. Il y a une tendance à l'internationalisation de la culture. L'outil informatique pour les fonctions administratives doit être maîtrisé. La fameuse fonction de « chef·fe de projet » est la fonction « fourre-tout » en termes de compétences : la personne doit être capable de tout faire, elle est une sorte de couteau suisse. C'est difficile à exercer mais il est vrai que cela permet d'apprendre un peu tous les métiers en 1. Les personnes qui passent plusieurs années à ces postes et y acquièrent de l'expérience et du réseau sont en général des profils stratégiques difficiles à remplacer. On a donc le sentiment que les compétences s'empilent. Cette polyvalence n'était pas aussi présente il y a 30 ans. Aujourd'hui, le·la cheffe de projet doit maîtriser des budgets avec une grande granulosité et être capable d'utiliser une kyrielle de logiciels, entre autres.

LA CONNAISSANCE DES LANGUES EST-ELLE EXIGÉE POUR TOUS LES PROFILS ?

Jonathan THONON : le TDL programme beaucoup de spectacles étrangers. Même les technicien·nes doivent être capables de se débrouiller en anglais ou, tout du moins, quelques personnes de l'équipe technique doivent être aguerries en anglais, pour bosser par exemple avec des Polonais. Pour les fonctions administratives, sans doute moins en comptabilité, toute personne travaillant dans un service en contact avec l'international ou impliqué dans des projets européens doit parler anglais. Pour la production des spectacles, on travaille beaucoup à l'international pour pouvoir boucler les financements des projets, dans la mesure où le secteur de la culture est souvent trop petit économiquement si l'on travaille juste entre acteurs belges, en tout cas pour les plus gros financements.

Justine CONSTANT : les langues sont moins indispensables à l'échelle plus locale des centres culturels. Ainsi l'anglais n'est pas utilisé au quotidien. Cela reste néanmoins un basique utile. À côté de cela, les compétences administratives, informatiques et de communication se sont fortement développées. La connaissance du secteur est une autre compétence essentielle, partagée par toutes les intervenant·es. L'expérience aidant, les personnes dans une petite équipe acquièrent beaucoup de savoir : l'écart entre un·e junior et un·e expérimenté·e dans le secteur de la culture est peut-être plus déterminant que dans d'autres secteurs. La question du financement des projets est également un élément important, elle implique souvent plusieurs acteurs et l'empilement des couches administratives et de vérifications budgétaires. Cela a tendance à complexifier les métiers administratifs. On peut parler de bureaucratie. C'est le cas à Liège, en particulier, territoire qui regorge d'acteurs de la culture et qui regroupe beaucoup d'institutions petites, moyennes et grosses. En Wallonie, il n'y a aucune autre zone géographique avec la même densité culturelle que Liège, il faut aller jusque Bruxelles pour trouver quelque chose de comparable au niveau du nombre d'acteurs. Enfin, le métier de bibliothécaire semble connaître une situation de pénurie. En outre, c'est un métier qui a beaucoup évolué : aux compétences techniques liées au prêt de livres s'ajoutent des compétences en animation culturelle, notamment. Malheureusement, ce métier souffre d'un intérêt décroissant. C'est un profil difficile à trouver car ils doivent avoir le diplôme reconnu pour être engagé·e. Deux types de formations mènent à ce métier : brevet et bachelier. Le brevet n'est pas organisé dans l'enseignement ordinaire, uniquement en promotion sociale. Les bibliothécaires brevetés peuvent être engagés comme bibliothécaire adjoint.

Le secteur culturel face au défi numérique : digitalisation et IA

Jonathan THONON : l'hypothèse d'une disparition de métiers tels que rédacteur·ice, musicien·ne, comédien·ne, en raison de l'apparition de l'IA paraît assez illusoire ou à tout le moins prématuré. Le premier impact n'est pas la disparition de métiers. À une époque, on pensait par exemple que le métier de surtitreur·euse allait disparaître, jusqu'à ce qu'on se rende compte qu'il était très difficile de confier cette tâche dans son intégralité à une IA. Elle ne fonctionne qu'avec un humain dans la chaîne, pour vérifier-améliorer-compléter son travail, pour pousser sur un bouton au bon moment pour envoyer le surtitre.

Jérôme WYN : dans un contexte de communication électronique, comme l'email, la technologie permet de communiquer sans maîtriser la langue (cette possibilité s'évanouit bien entendu « en présentiel »).

Jonathan THONON : Chat GPT permet d'écrire de nombreux emails, particulièrement les longs courriels qui demandent de la mise en forme et des belles phrases. Il confie ce travail à l'IA et repasse derrière en relecture et corrections, ce qui lui fait gagner un temps précieux pour d'autres tâches. L'IA peut également aider dans la création d'une présentation par exemple.

Les intervenant·es ne sont globalement pas hostiles à l'IA, l'enjeu étant de développer des vraies formations aux outils numériques pour l'utiliser à bon escient et de manière efficiente. Les métiers ne vont pas disparaître, ils vont changer tandis que certaines tâches seront déléguées à l'IA, telles que la gestion d'agenda et des demandes en lien avec l'agenda.

Andrea LAFONTAINE : Perspectives commence également à intégrer l'IA, par exemple pour créer des lignes de code. Pour certains métiers, la mutation est tout de même profonde, ainsi le graphisme et la création multimédia. Il est aujourd'hui possible de demander à l'IA de sortir une simulation d'image, sur base de laquelle se réunir pour commenter. Le métier de graphiste pourrait « s'atténuer en compétences », dans le sens où les activités purement graphiques, assistées par l'IA, se réduiraient ; il ne serait plus complètement justifié d'être graphiste à temps plein. Le graphisme serait alors une compétence supplémentaire, un « plus » appréciable dans le cadre d'une fonction plus globale. À l'heure actuelle, néanmoins, les réalisations graphiques humaines d'un·e bon·ne graphiste sont encore supérieures à celles des IA. Tout ce qui est d'ordre créatif n'est pas encore à la portée des machines.

Justine CONSTANT : l'IA peut aider au niveau de la comptabilité. Le numérique et l'IA auront un impact sur les métiers ; ainsi, le métier de médiathécaire a disparu en raison des évolutions numériques. L'IA peut nous rendre moins dépendant·es des aides externes pour certaines applications parfois coûteuses en temps et en budget. Si l'on apprend à bien s'en servir, cela peut simplifier la vie dans certains cas précis : comptabilité, graphisme, gestion d'agenda, rédaction de PV de réunions et d'emails. L'utilisation de l'IA semble encore marginale pour l'instant, tout le monde ne disposant pas de l'outil dans sa structure ; les personnes qui l'utilisent le font de façon « techno-critique » pour ouvrir le débat sur les apports potentiels et les limites. Mais on sent qu'on va aller plus loin que cela à l'avenir et c'est pour cette raison qu'il est important d'anticiper, d'identifier les bons outils et leur potentiel. On parlait des chef·fes de projets et de leur polyvalence, cela va certainement encore s'accroître avec l'IA qui peut leur donner accès à 1 ou 2 métiers supplémentaires. En ce sens, l'exemple du graphisme est pertinent.

Jonathan THONON : l'arrivée du LED a profondément métamorphosé le métier d'éclairagiste, jusqu'à la philosophie de travail même. Cette évolution implique une reformation assez profonde des

technicien·nes éclairagistes. Il s'agit d'un bon exemple de technologie qui transforme un métier dans son ensemble. C'est aussi un exemple qui illustre comme les normes environnementales transforment les métiers.

Lauren SCHUMACHER : et le coût du LED ne va permettre à tout le monde de suivre les changements à la même cadence. La formation des éclairagistes va nécessiter des mises à jour.

Dans son étude préliminaire sur le secteur de l'évènementiel et du spectacle, le SFMQ retravaille les différentes grappes métiers avec l'aide de professionnels du secteur. En juin, une commission regroupant partenaires sociaux, fédérations et experts sera lancée en vue de la rédaction des profils métiers proprement dits. La grappe « techniques du spectacle et de l'évènementiel » est la première qui verra le jour.

Jonathan THONON : une tendance à l'horizontalisation hiérarchique s'observe dans certaines structures. Le phénomène amène des personnes vers des postes de « responsables » sans pour autant accéder au barème salarial correspondant. Cela crée parfois une tension par rapport à des compétences qui sont mobilisées mais pas toujours rétribuées. À l'inverse, ces nouveaux·elles responsables gèrent parfois un seul projet bien précis, alors que traditionnellement, un·e responsable est amené·e à gérer plusieurs projets en même temps. Cette tendance est sectorielle. On retrouve énormément de chef·fes de projets dans la culture, l'évènementiel et le spectacle. Ces personnes se retrouvent à gérer seules un projet et à être leur propre directrice. C'est l'une des conséquences étonnantes des financements « à l'évènement, à l'appel à projets ».

FAIT-ON FACE À UNE « APPEL-À-PROJETISATION » DU SECTEUR ? ON A L'IMPRESSION QUE CERTAINS PROFESSIONNELS VOIENT LEUR MÉTIER SE TRANSFORMER EN LA RÉDACTION DE PROJETS ET LE MONTAGE DE DOSSIERS... PARTAGEZ-VOUS CE CONSTAT ?

Jonathan THONON : c'est devenu une donnée importante pour pérenniser sa structure. Les financements structurels ne suffisent en général plus, la plupart des lieux culturels sont aujourd'hui obligés de candidater pour des AP. Ce qui n'aide pas à valoriser le secteur pour les candidat·es, car les postes proposés sont, dans ces configurations de financement de projets, plus précaire.

Jérôme WYN : il y a là une dérive, le symptôme du sous-financement et de la précarisation dangereuse du secteur. On reçoit des candidatures assez variées pour les profils d'animateur·rice ou chef·fe de projet culturel. Quand on est plus précis (ex : recherche comptable), les profils de candidat·es se ressemblent davantage.

Jonathan THONON : la connaissance du secteur constitue une compétence essentielle : le secteur culturel est celui des relations interpersonnelles par excellence. Connaitre les acteurs et avoir un capital social, c'est le golden ticket dans le secteur.

Jérôme WYN : le secteur culturel a des valeurs. C'est peut-être une vision idéaliste, mais les candidat·es ne doivent pas être là par hasard. Il est attendu d'eux qu'ils témoignent d'une certaine vision du monde, qu'ils défendent des valeurs. C'est un point d'attention dans les recrutements.

CES MODES DE FINANCEMENT MOINS PÉRENNES PARTICIPENT-ILS À LA DIFFICULTÉ DE TROUVER DES CANDIDAT·ES ? ET QUID DU « STATUT D'ARTISTES » ?

Jérôme WYN : les changements de législation relatifs aux anciens RPI²⁷ devenus IAA²⁸ ont fortement resserré et complexifié les champs d'action. Plus de contrôle, moins de flexibilité et de maniabilité

²⁷ Régime des petites indemnités

²⁸ Indemnité des artistes amateurs

dans la construction de projets et dans l'engagement de personnes extérieures. Aujourd'hui, la distinction qui est faite entre amateurs et pros est plus importante. Auparavant, pas mal de pros bénéficiaient de rétributions normalement dédiées aux amateurs. Ce qu'on peut dire, c'est qu'aujourd'hui, on a du mal à valoriser et à rémunérer justement les artistes. En partie parce que le secteur du spectacle et de la culture se paupérise. On n'est plus toujours capables de rémunérer les artistes comme on le devrait et comme on le voudrait.

QUELS SONT LES IMPACTS DU CHANGEMENT CLIMATIQUE ET DES PRÉOCCUPATIONS ENVIRONNEMENTALES GRANDISSANTES SUR VOTRE SECTEUR ?

Justine CONSTANT : il y a une série de petites choses qui se mettent en place progressivement. Ce sont, par exemple, des fiches pratiques à faire circuler dans le secteur, relatives à l'organisation d'événements, à la gestion de bars, ... plus respectueux de l'environnement. On réfléchit bien entendu à ces aspects, d'autant plus que – il a été fait mention auparavant des valeurs du secteur culturel – celui-ci est sensible à ce type d'enjeux. Il faut néanmoins admettre que, collectivement, on n'est pas encore allé beaucoup plus loin que les exemples évoqués pour l'instant (dans les centres culturels).

Jonathan THONON : le TDL a mis beaucoup de choses en place. En 2022, une éco-conseillère a été engagée. Elle a analysé et piloté la stratégie d'engagement du TDL dans le développement durable. Elle a également coordonné le DD dans les arts de la scène autour d'un projet européen avec 14 autres acteurs du monde culturel. Voici quelques exemples en vrac : ateliers de conception de costumes et décors (objectifs de réduction des impacts et déchets, écoconception), valorisation des déchets, recyclage... Réflexion sur la politique « tax shelter » (financement qui ne peut pas engendrer un capital et qui implique la destruction du décor à la suite du spectacle). Au TDL, des questions se posent à de multiples niveaux pour être plus respectueux de l'environnement. Au niveau de la mobilité des équipes et des artistes également, les choix du moyen de transport le plus adéquat sont réalisés selon une échelle de niveau et de contraintes prédéfinis en équipe. Écoconstruction des spectacles, gestion des fluides, utilisation de l'eau douce. Le secteur de la culture se sent toujours investi d'une valeur d'exemple, comme s'il fallait en faire plus dans la culture que dans un secteur comme l'industrie, par exemple. Mais il est important que ces questions deviennent un vrai sujet, une vraie préoccupation et le TDL est fier de faire avancer les choses et de défendre ces valeurs.

DES COMPÉTENCES, DES NOUVEAUX MÉTIERS POURRAIENT ÉMERGER ?

Jonathan THONON : les professionnel-les qui travaillent à l'atelier de création de décor doivent aujourd'hui avoir une connaissance plus transversale des matériaux et de leur impact. Il ne s'agit plus simplement de la connaissance technique du matériau. Il s'agit plutôt, donc, de compétences qui s'ajoutent aux métiers existants. Dans les fonctions administratives, ce sont plutôt des protocoles qui se mettent en place, des façon différentes de réfléchir et de s'organiser collectivement à différents niveaux. L'éco-conseillère du TDL a permis de définir une série d'outils et de bonnes pratiques. Il n'est cependant pas nécessaire que chaque structure engage un-e éco-conseillèr-e, il faut mutualiser les outils, les pratiques, les connaissances. Ce profil d'éco-conseillèr-e ne va sans doute pas connaître une expansion incroyable. Ce à quoi on va assister, c'est à des structures qui vont devoir intégrer ces nouvelles compétences, lesquelles vont devenir transversales. D'ailleurs, les missions liées à l'éco-conseil sont souvent limitées dans le temps et pas toujours reconduites (expertise externe, temporaire, dédiée à l'élaboration des outils et pratiques adaptées à une structure/organisation). L'éco-conseillère du TDL travaille aujourd'hui de plus en plus sur des projets purement culturels. Elle est rentrée dans l'acquisition des compétences du secteur (avec sa coloration éco). Elle sera

probablement pérennisée dans la structure pour d'autres missions (même remarque que pour le graphiste plus haut, pas d'éco-conseil à temps plein).

Jérôme WYN : c'est une série de compétences qui s'intègrent petit à petit, en filigrane. Cette volonté de partage des outils, des ressources et des bonnes pratiques est positive dans le secteur. Quand les moyens sont limités, il faut faire preuve de solidarité. Il existe ainsi des projets de charte de mutualisation.

Jonathan THONON : il existe un autre profil au TDL : le « référent accessibilité », c'est-à-dire une personne formée de manière continue sur les questions d'inclusivité et d'accueil de tous les publics. Cette personne connaît le secteur et ses métiers, ce qui lui permet d'amener des éléments pertinents et importants. Elle se préoccupe aussi des enjeux moraux et philosophiques. C'est aussi quelqu'un qui va veiller à l'accessibilité physique du bâtiment, à rendre les spectacles accessibles (ex : audiodescription). Pour l'audiodescription d'ailleurs, il existe un projet financé par la COCOF auquel toute structure culturelle peut faire appel gratuitement. Le référentiel des droits culturels prévoit que l'accessibilité à la culture est un droit à part entière ; chaque action menée au TDL doit respecter ce référentiel.

Justine CONSTANT : au sein des CC, les bâtiments sont pour la plupart communaux et cela pose parfois des problèmes d'accessibilité pour les personnes handicapées. Ceci étant dit, on travaille bien évidemment aussi en CC sur l'accessibilité de la culture et sur l'inclusion citoyenne par la culture.

Jérôme WYN : l'une des missions des centres culturels est d'établir un trait d'union entre l'œuvre, l'artiste et la population. Le secteur de la culture s'inscrit dans une démarche d'éducation permanente et d'implication, d'incitation à la participation citoyenne. On veut « mettre la population en projet » et ce n'est bien entendu pas une tâche évidente. Animer des personnes afin de les mettre en projet nécessite de vraies compétences, très recherchées dans le secteur. Pour certains publics, il existe encore beaucoup de freins à lever. Il y a beaucoup de gens qui considèrent qu'une salle de théâtre, ce n'est pas pour eux, ou qui ne sont pas très mobiles. Par conséquent, ils sont plus difficiles à toucher et à inclure dans les projets ; c'est un vrai défi et on s'en préoccupe.

Andrea LAFONTAINE : Perspectives a également le souci de l'accessibilité de ses formations aux différents publics, d'autant qu'il a la chance d'avoir déjà un public interculturel et diversifié.

COMMENT VOYEZ-VOUS L'ÉVOLUTION DU SECTEUR DANS LES PROCHAINES ANNÉES AU NIVEAU DES COMPÉTENCES ET DES MÉTIERS ? SI VOUS DEVIEZ VOUS LIVRER À UN EXERCICE DE PROSPECTIVE, QU'EST-CE QUI VA PERDURER-DISPARAITRE-ÉVOLUER ?

Lauren SCHUMACHER : le SFMQ a posé la même question aux expert-es rencontré-es au cours de l'étude sur les grappes métiers. Les réponses figurent dans l'étude préliminaire sur les métiers techniques du spectacle et de l'événementiel.

Justine CONSTANT : la billetterie est aujourd'hui de plus en plus informatisée et on ne reviendra probablement pas en arrière. Cela peut poser des questions d'accessibilité à certains publics, notamment ceux en fracture numérique. Ici, la technologie a modifié/fait disparaître un métier. Au niveau de l'emploi, les personnes ont été conservées pour faire d'autres choses. Les centres culturels essaient de ne pas se limiter aux places informatisées, une grande partie de l'offre est gratuite, notamment.

LA COMMUNICATION PASSE DE PLUS EN PLUS PAR LES RÉSEAUX SOCIAUX. COMMENT CES COMPÉTENCES EN COMMUNICATION SONT-ELLES ACQUISES/APPRISES PAR VOS TRAVAILLEUR·EUSES ?

Jonathan THONON : il est certain que ces compétences sont bien mieux maîtrisées par les jeunes générations. Même les travailleur·euses « des années 2000 » sont parfois largué·es.

Comme en graphisme ou en éco-conseil, le community management relève davantage de la compétence que du métier à part entière ; dans une structure culturelle et même dans une grosse structure comme le TDL, personne n'est occupé à cette tâche à temps plein. Cette compétence va s'ajouter à la liste des compétences évoquées jusqu'ici pour des fonctions plus larges et polyvalentes. Dans le cas de la billetterie, les changements se sont lissés dans le temps, ce qui peut expliquer le faible impact sur l'emploi. On a en revanche un vrai changement dans la nature du travail, avec des personnes qui sont amenées désormais à gérer des données beaucoup plus qu'auparavant. Réussir à collecter et mettre en valeur des données est devenu une tâche importante dans le secteur. Le faire tout en respectant les règles RGPD est périlleux mais possible. Aujourd'hui, on analyse les publics, les profils, les préférences... On en déduit des stratégies et on adapte des choses. Les données orientent la communication et le marketing. Au TDL, ce travail leur a fait redécouvrir leur public. C'est ainsi qu'il est apparu qu'environ 800 personnes représentaient 75% du chiffre d'affaires du théâtre. Un public d'habitué·es, donc. Pour l'instant, ces compétences en gestion de données sont cherchées en externe, mais étant donné le coût élevé de la gestion de données, la situation va devoir évoluer.

Jérôme WYN : la gestion des données est une préoccupation moins importante en CC, où l'on dispose de moins de temps et de moyens. L'évolution des méthodes de billetterie n'a pas posé trop de problèmes aux Chiroux. Par contre, la communication, elle, est un enjeu plus complexe. On la gère de façon assez transversale, trop sans doute, en conséquence de quoi elle n'est pas toujours optimale.

SI VOUS DEVIEZ AJOUTER UN OU PLUSIEURS MÉTIER(S) PRIORITAIRE(S) À LA LISTE, QUEL(S) SERAI(EN)T-IL(S) ?

Community manager : attirer l'attention sur l'importance du développement de cette compétence. Elle se normalise et il y a donc de moins en moins de gens qui portent ce titre spécifique et exclusif. En CC, par exemple, on n'engagera jamais quelqu'un pour une compétence si spécifique.

Technicien·ne vidéo, lumière, plateau et technicien·ne polyvalent·e : le SFMQ va créer des profils métiers pour technicien·ne vidéo, lumière, plateau, avec certainement une base commune mais dans des profils métiers séparés. Il réfléchit également à la création d'un profil de technicien·ne polyvalent·e. C'est évidemment difficile de tenir compte des besoins de tous les types de structures dans un seul profil métier. On se doute bien qu'une petite structure aura plutôt besoin d'un·e technicien·ne polyvalent·e. Au SFMQ, on se doit quand même d'établir des profils métiers qui rassemblent tous les aspects à maîtriser pour l'exercice d'un métier. On sait que dans les faits, un·e technicien·ne polyvalent·e maîtrise un peu tout mais pas forcément de manière totale. Il s'agit d'établir un référentiel commun en étant flexible et en laissant la possibilité d'établir un profil spécifique (ex : technicien·ne lumière) et un profil polyvalent.

4.1.2. Entretien du 6 juin 2024 avec Françoise VANHAKENDOVER – responsable RH Théâtre de Liège

Stages et stagiaires

Une ressource indispensable

Les stagiaires constituent un des piliers RH du Théâtre de Liège, en raison des difficultés récurrentes de financement de la culture en général. Iels complètent les équipes et on les retrouve dans de nombreux services : commercial, médiation, communication mais, surtout, en production, technique et projets européens. Dans ces trois derniers services, quand 1 stagiaire s'en va, un autre prend sa place. Iels représentent une vraie force de travail, tant et si bien qu'il y a parfois 4 ou 5 stagiaires en même temps au sein du TdL.

Durée des stages

Les deux grandes sources d'approvisionnement en stagiaires sont : les universités françaises qui proposent un cursus en production de spectacle, cinéma ou théâtre, et l'IFAPME. Dans les 2 cas, l'un des facteurs décisifs est la longueur du stage : 6 mois, voire parfois 1 an, pour les Français-es, 2 ou 3 ans pour l'IFAPME.

En revanche, les stages d'observation embarrassent, tandis que les stages de 2-3, voire 4 mois, même pas à temps plein qui plus est, ne servent à rien. Les stagiaires de ce type viennent par exemple de la HEPL (RH) ; leur stage est souvent leur sujet de mémoire et le « partenariat » est censé être win-win, mais les sujets de mémoire ne sont pas toujours de l'intérêt du TdL. De plus, iels ne sont pas motivé-es, ont une attitude d'étudiant-e (iels doivent faire leur stage) et non de travailleur-euse. À leur décharge, le TdL n'est pas toujours en capacité de leur fournir un PC et une adresse e-mail ; iels viennent donc avec leur propre matériel. Il est donc plus compliqué de leur confier des tâches.

Profil des stagiaires

Les universités françaises proposent un cursus plus spécifique pour les métiers de la production de spectacles que les universités belges qui ont un spectre plus large. De plus, durant leurs études, les Français-es ont la possibilité d'effectuer des stages de longue durée, ce qui les rend très compétitif-ves sur ce marché, et attractif-ves à l'embauche car directement efficient-es.

Les stagiaires IFAPME, quant à eux, ont des profils techniques. On les trouve donc en régie/technique et en production.

Dans le cadre du programme Erasmus, le TdL accueille dans le service RH des élèves du lycée professionnel Baie d'Arcachon qui se forment dans les métiers administratifs, souvent avant de poursuivre par un BTS. Iels viennent y effectuer un stage d'observation de 3 semaines, ce qui est rapide et permet d'accueillir une initiative sympathique (Erasmus).

Il était une fois le PFI

Intérêt pour la formule, bien que le TdL n'y ait pas fréquemment eu recours. À chaque fois, il s'agissait d'une personne déjà connue à qui on proposait cette formule de formation en production/technique.

Les différents services du TdL

Production de spectacle

- Pas besoin de connaître les langues, la plupart du temps, ce sont des productions belges ou des co-productions avec la France
- Un peu d'anglais peut être utile pour les autres co-productions

Technique / régie

En croissance en raison du nombre croissant de spectacles.

Après le covid, beaucoup de technicien·nes ont changé de métier, pas forcément en raison des contrats précaires, il y en a qui préfèrent leur liberté et grincent des dents à la vue d'un CDI.

Ateliers décor et couture

Le TdL est l'un des derniers remparts en la matière, l'un des derniers théâtres à posséder ce type d'atelier, ce qui fait qu'il confectionne des costumes et des décors pour nombre de théâtres français.

Manque de soudeurs polyvalents (si possible avec quelques compétences en menuiserie) pour l'atelier décor.

Comptabilité

Très compliqué de trouver des comptables ; ce n'est pas demain que le métier va disparaître, l'aspect financier est important, ainsi que la gestion d'un budget.

Admin

En croissance en raison du nombre croissant de spectacles. L'équipe admin a donc grossi ; si auparavant, quand feu le théâtre de la Place était encore un théâtre « familial », la polyvalence était de mise ; ainsi, la directrice financière actuelle a commencé à l'accueil et a exercé tous les métiers du théâtre avant d'occuper son poste actuel. Ce n'est plus possible aujourd'hui, les tâches sont plus saucissonnées.

En ce qui concerne la direction générale, les institutions culturelles engagent généralement soit un profil artistique, soit un profil gestionnaire ; dans les deux cas, l'autre volet est manquant et nécessaire, et la personne va devoir compléter en acquérant les compétences du volet manquant.

Billetterie

Le nombre d'employé·es a diminué en raison de la numérisation. Ce qui, au départ, était un service important compte désormais 3 personnes employées à temps plein, une responsable de service et deux employées qui sont à la fois à l'accueil et chef-fes de salle.

Service pédagogique

Propose des activités dans les écoles, soit pour préparer une visite au théâtre, soit pour une animation menant à la création d'un spectacle en fin d'année.

Le turn-over y est important ; le recrutement porte sur des profils de comédien-ne OU issu-e de l'enseignement OU éducateur·ice – animateur·ice.

Pédagogie et médiation doivent également servir à attirer des publics plus diversifiés, plus jeunes, issus des minorités, reflétant mieux que le public actuel les réalités de notre société. Les projets se multiplient donc, fruit de ce souci d'innovation.

Projets européens

Cfr interventions de Jonathan THONON lors de la rencontre compétences culture spectacle du 3 juin 2024.

Conseiller en prévention

Denrée rare ; l'Opéra Royal de Wallonie et le Théâtre de Liège se partagent le leur, 3 jours d'un côté et 2 jours de l'autre. Cela suffit amplement.

4.2. Rencontre sectorielle industrie – les compétences à l’aune des défis écologique et numérique

4.2.1. Rencontre du 7 juin 2024

Présent-es :

Cécile BEAUVE (Alimento)

Christophe DESLOOVERE (Prayon – UWE)

Nadine JANSSENS (IBEFE Liège)

Christine PETIT-JEAN (Chambre Enseignement Liège)

Valentin SNACKERS (IBEFE Liège)

Nicolas VANBOCKESTAL (GRE-Liège)

Excusé :

Oliver MATZ (Technifutur)

Tour de table

Nicolas VANBOCKESTAL : chargé de projet au GRE Liège, organisation dont le but est de favoriser l'émergence et le montage de projets en province de Liège. Sur le sujet de l'industrie (mais pas que), il existe au sein du GRE un comité de rédaction composé à la fois d'industriels et de politiques qui ont défini une feuille de route – Liège Cap 2030 – définissant 10 projets structurants (ex : Télescope Einstein). L'implication du GRE varie selon le projet, entre supporter, accompagnateur ou carrément porteur. Nicolas VANBOCKESTAL est dans le comité d'orientation « Wish to help », il réfléchit à de nouvelles offres de formation et d'enseignement (ex : 2 bacheliers en alternance HELMO, HEPL amenés par le travail en concertation avec les industriels). Son rôle est également de ramener de l'argent européen dans le cadre de projets liégeois. Pour donner des exemples concrets de projets industriels : projet avec Resa et des industriels autour de la réhabilitation du site de Chertal (en cours de rachat par Wallonie Entreprendre). Chertal devrait redevenir un site industriel en activité dans le futur. Globalement, la réhabilitation des friches industrielles est un enjeu important sur notre province. Un des projets méta du GRE consiste justement à encourager les acteurs à « découvrir et exploiter » des sites industriels (acquisition de terrains, dépollution, ...). Autre projet autour des acteurs John Cockerill, Thalès, la FN Herstal : négociation et obtention de contrats avec la Défense belge. Autre projet autour de l'hydrogène, avec l'ambition de faire de Liège une sorte d'*Hydrogen Valley* (partenaires potentiels : Prayon et John Cockerill).

Christophe DESLOOVERE : travaille dans l'entreprise Prayon, à Engis, au département RH, dans la partie *talent management*. Christophe DESLOOVERE gère des projets de formation, d'évolution des outils de pilotage des RH. D'autre part, il représente l'UWE à l'IBEFE (en remplacement de Philippe BERTIN), et il participe à la Plateforme emploi des migrants.

Cécile BEAUVE : conseillère en formation chez Alimento, fonds sectoriel de formation pour l'industrie alimentaire. Cécile BEAUVE est en contact régulier avec les départements de gestion des ressources humaines de diverses entreprises, des personnes de terrain donc. Ils sont régulièrement interpellés sur des problématiques de recrutement. Quand on parle de recrutement, on parle aussi de compétences manquantes ou recherchées par le secteur. Son collègue Frédéric BONNIER a énormément travaillé sur les descriptions de compétences pour l'opérateur de production, pour le conducteur et le pilote des installations notamment.

Les projets structurants prioritaires (PSP) du GRE-Liège

Nicolas VANBOCKESTAL : la feuille de route Liège Cap 2030 a été validée en partie par des industries (entreprises, partenaires, porteurs de projets) et des politiques, réunis au sein d'un comité d'orientation. Ils ont abouti à plusieurs projets au sein d'une feuille de route qui tient lieu de cap. On décline les projets en écosystèmes (ex : le biotech). L'écosystème biotech est déjà bien implanté à Liège, et de nouvelles actions ou de nouvelles offres de formation et d'enseignement sont en réflexion. Ce consortium biotech a été approché par 2 grosses entreprises, dont la demande était de créer 2 bacheliers en alternance. Les entreprises ont exposé leurs besoins et HELMO et HEPL s'en sont emparé. Le GRE-Liège est là pour favoriser les liens entre ces différents opérateurs et également les acteurs politiques. Autour du biotech et des STEM, il y a la volonté de sensibiliser les jeunes aux métiers technologiques de façon générale. D'autres projets liés à cette problématique de pénurie de candidat-es sont menés, ainsi dans le secteur de l'aide et du soin aux personnes avec la CSD. Il est vital que les métiers de ce secteur soient mieux valorisés, et leur statut de pénurie reconnu. Autre exemple industriel : la rénovation du Grand Palais à Coronmeuse dans le but d'en faire un HUB énergétique avec, notamment, des formations aux métiers de demain au niveau des énergies renouvelables. Au niveau défense et sécurité, la réalité géopolitique de notre temps pose malheureusement des questions (plus si loin de nos frontières d'ailleurs). Des entreprises comme la FN Herstal, Thalès, ... décrochent des contrats avec la Défense belge. Il ne faut pas oublier la logistique, des entreprises veulent s'implanter sur le bassin liégeois (au carrefour de l'Allemagne et des Pays-Bas) et cherchent des endroits susceptibles de les accueillir. Là aussi, il y a un travail à mener pour trouver des terrains, les dépolluer et les rendre disponibles pour l'activité économique.

Les métiers prioritaires du bassin de Liège

Cécile BEAUVE : une enquête menée en collaboration avec le FOREM, sur les pénuries dans le secteur alimentaire, vient de se clôturer. Naturellement, l'opérateur de production en industrie alimentaire apparaît comme une évidence. Idem pour le conducteur de lignes.

Les compétences sont différentes et les difficultés de recrutement encore plus importantes pour le conducteur. On se satisfait de compétences comportementales dans le cas de l'opérateur, alors que l'on exigera du conducteur des compétences techniques également.

Christophe DESLOOVERE : se retrouve dans la liste des métiers techniques qui sont présents dans la liste des métiers prioritaires du bassin. Il insiste sur la diversité des profils recherchés dans son secteur, notamment au niveau du financier et de la comptabilité.

L'industrie face au défi numérique

Christophe DESLOOVERE : Prayon a pris le parti de travailler les compétences numériques de son personnel au sein d'une formation longue durée, My Digital Skills, en partenariat avec Technifutur. L'objectif : ouvrir les compétences des opérateurs de l'entreprise à ce que sera le monde de demain. Des résistances existent, de même que certaines difficultés (malgré l'intérêt des personnes), si bien que l'approche doit être retravaillée. La formule était peut-être trop théorique. C'est pourquoi la formation sera réorientée sur des outils du quotidien. Un gros travail est mené pour impliquer tout le monde, mais le niveau d'intérêt n'est pas le même pour tous. Aujourd'hui, il existe encore des fonctions où le numérique n'est pas indispensable, mais cela tend à disparaître. Certains profils de travailleurs risquent en effet de perdre en employabilité s'ils ne parviennent pas à prendre le virage numérique (c'est évidemment aussi à l'entreprise d'accompagner). Il y a parfois conflit entre les différentes générations de travailleurs. On ne demande plus forcément les mêmes compétences qu'avant. Cela étant dit, si l'on prend l'exemple du marteau piqueur manipulé par le travailleur d'hier, versus le robot qui, aujourd'hui, manie le marteau piqueur, lui-même manipulé par le travailleur, il reste important d'avoir la connaissance concrète et technique du maniement du marteau piqueur (sans l'aide du robot), exemple que l'on peut étendre aux différents métiers de l'industrie. Il est plus compliqué pour un travailleur de 55 ans de travailler sur une tablette ou un robot que pour celui de 25 ans. C'est aussi une question d'intérêt professionnel, peut-être moins présent chez les travailleurs plus âgés. Le défi pour les entreprises est de réussir à accompagner tout le monde, selon ses besoins, à créer le déclic pour aller vers les outils numériques et à accepter les changements.

Cécile BEAUVE : pour le secteur alimentaire, l'automatisation a évidemment fortement progressé. La situation est semblable à celle que connaissent les secteurs de la chimie, de la pharma et des biotech. Il reste très peu de métiers qui ne demandent pas de compétences numériques, et ce sont généralement les moins qualifiés (voire sans exigence de qualification du tout). Dans le secteur de l'alimentaire, les formations aux métiers, quand il y en a, se font en interne, généralement au moment de l'entrée dans l'entreprise, qu'il s'agisse de l'opérateur, du conducteur et du pilote des installations. À l'instar d'autres secteurs industriels, les pyramides des âges sont compliquées. Des départs massifs de travailleurs vont se produire d'ici 10-15 ans. Il va falloir trouver des jeunes possédant les compétences requises. En ce qui concerne les évolutions numériques, opérateurs et conducteurs doivent travailler avec des interfaces et des outils numériques pour commander les lignes de production. Au-delà de l'outil numérique, l'autre problématique tient à la capacité à visualiser la production sans visualiser le produit. Aujourd'hui, les lignes de production sont faites de vannes et de tubes tels que le produit n'apparaît parfois plus du tout. Cela peut compliquer le travail et la compréhension de la ligne de production et de ce qui est appliqué au produit concrètement. Cela demande au travailleur une faculté d'abstraction. Il y a une forme de dématérialisation du travail ou du processus de fabrication du produit. La difficulté est double : pouvoir gérer des outils numériques d'une part, et d'autre part être capable de visualiser conceptuellement un processus de fabrication sans forcément le voir concrètement. La maîtrise de l'une de ces compétences n'entraîne pas forcément celle de l'autre ; être jeune (ce qui constitue, en général, un avantage dans l'appréhension du numérique) ne suffit pas.

Nicolas VANBOCKESTAL : de son passage par le cabinet Morreale, il retient un projet mené avec l'ADN (Agence du numérique) et le FOREM : la démarche consistait à évaluer la maturité numérique des entreprises. Ce projet permettait, autour de la thématique de l'industrie 4.0, d'accompagner des entreprises via des audits et une évaluation de leur maturité numérique, et donc d'apprécier quels étaient les métiers qui nécessitaient des compétences numériques supplémentaires ou de base, etc.

Dans un second temps, le FOREM et les centres de compétence (ici, en l'occurrence, Technifutur) dispensaient des formations aux travailleurs pour qu'ils soient à jour. Un autre projet mérite d'être cité, Destineo, axé sur la découverte des outils numériques pour les jeunes. Nicolas VANBOCKESTAL rejoint les autres expert-es sur la plus grande aisance des jeunes face aux outils numériques. Il ajoute que le numérique peut certainement être un vecteur d'intérêt et permettre d'attirer les jeunes vers les métiers techniques. Ce point fait d'ailleurs partie de la feuille de route du GRE. Destineo est un projet de pôle d'immersion numérique pour les jeunes, afin qu'ils puissent découvrir des technologies numériques mais dans un usage professionnel et ce, dans le but de leur donner envie de s'inscrire dans les filières menant à ces métiers (STEM). Il conclut en insistant sur cette nécessité d'accompagner les travailleurs en place dans ce virage du numérique et, à se servir de l'attrait que peut comporter le numérique pour dépoussiérer les métiers et attirer de nouveaux-elles candidat-es dans le secteur industriel.

À propos de la dématérialisation de certaines tâches, n'y a-t-il pas risque de perte de sens dans le travail ?

Cécile BEAUVE : aucun jeune ne se réveille un jour en se disant qu'il veut travailler dans l'industrie alimentaire. C'est toujours un peu le fruit du hasard dans un parcours. Le sens viendra davantage des politiques RSE (responsabilité sociale et environnementale) développées par les entreprises, l'importance accordée au développement durable. Ce levier est susceptible de donner du sens aux jeunes dans leur travail et de les engager par rapport aux produits, à l'activité de l'entreprise, à la qualité de la matière première. L'automatisation est une évolution inéluctable qui implique moins de contacts avec le produit dans l'industrie alimentaire, mais on peut apporter du sens autrement.

Certains métiers pourraient-ils disparaître ?

Christophe DESLOOVERE : les métiers vont certainement évoluer, plutôt que disparaître, du moins à court terme. Au fur et à mesure de l'acquisition de nouvelles technologies, certains postes nécessiteront moins de personnes ; en revanche, les compétences vont s'accroître, peut-être davantage en lien avec la maintenance, comme dans le cas de l'opérateur en salle de contrôle en chimie. Christophe DESLOOVERE a récemment visité une salle de contrôle où cohabitaient l'ancienne technologie d'un côté et la nouvelle de l'autre. Les travailleur-euses devaient jongler avec les deux. Si le service est le même, les différences concernent la fiabilité, la simplification, la gamification. La manière d'arriver à un résultat identique est totalement différente, les compétences mobilisées également. Il faudra toujours des travailleur-euses « de terrain », mais aujourd'hui, avec toutes les caméras et capteurs utilisés, il y a de moins en moins de postes simples. À l'avenir il y aura certainement moins d'opérateurs directement dans la salle, mais qui agissent davantage pour guider via les sondes et caméras le collègue (pilotage). Au niveau de la robotique, si elle se généralise, on peut imaginer que les robots remplaceront certaines tâches manuelles effectuées par l'humain, mais qu'il faudra davantage de collaborateur-ices avec des compétences en maintenance pour entretenir le robot. Cela ne veut pas dire que tout le monde devra être porteur d'un bachelier pour travailler en maintenance dans l'industrie, il faut pouvoir donner accès à un apprentissage de ces compétences à un public moins qualifié. Les entreprises ont une grande responsabilité dans le maintien de l'employabilité de leurs travailleur-euses.

Cécile BEAUVE : des évolutions importantes sont peut-être à prévoir en termes de réduction de travailleur-euses au niveau de la logistique.

Nicolas VANBOCKESTAL : les formations dispensées dans l'enseignement ou la formation sont à 90% bonnes sur le plan technique. Les 10% restants ne doivent pas être trop compliqués à apporter en entreprise. Là où le bât blesse peut-être et où on doit progresser, c'est dans le mindset (orienté technologie) des candidat-es, les former à davantage de flexibilité/d'évolution dans l'outil de travail (qui évolue beaucoup et rapidement). C'est moins évident de réaliser ce travail auprès de travailleur-euses qui ont déjà 20 ans de carrière. En provenance d'Arménie, le projet Tumo²⁹ (franchisé à Paris, Lyon, Marseille et Berlin notamment) a pour vocation de développer ce mindset technologique chez les jeunes ; les entreprises qui accueillent ces jeunes se disent satisfaites des résultats. Le GRE a pour ambition de favoriser le développement de ce projet à Liège.

Cécile BEAUVE : les métiers vont s'hybrider, entre compétences techniques et compétences en gestion de production et de maintenance.

Cette hybridation des métiers va-t-elle être rapide ?

Christophe DESLOOVERE : cela va dépendre de plusieurs facteurs, notamment des cycles d'investissement consentis par les entreprises. Les changements en entreprise suivent en général des cycles stratégiques de 3 à 5 ans, le temps de réfléchir à la plus-value de la technologie, de l'acquérir, de former les travailleur-euses. Cela étant dit, les évolutions ont été plus rapides pour tous les métiers de la maintenance par exemple (notamment au niveau du digital) et eux ont dû avancer beaucoup plus rapidement que leurs collègues en production. Les logiciels évoluent encore beaucoup plus vite que les technologies.

Cécile BEAUVE : le rythme des investissements dans les RPT, SAP, SP et autres va se renforcer, à l'instar de l'automatisation et de la communication entre les lignes de production. Mais la montée en compétences devrait être gérable dans le temps dans la mesure où les investissements se font sur une échelle de moyen terme. Les entreprises ont, bien entendu, des enjeux de formation et d'accompagnement de leur personnel dans l'acquisition de nouvelles compétences, mais c'est possible ; elles ne sont pas prises au dépourvu et peuvent donc planifier le processus.

La situation industrielle et ces évolutions sont-elles identiques selon la taille d'entreprise ? On a pas mal parlé des grosses entreprises, mais on sait que le paysage wallon est essentiellement composé de PME et TPE.

Christophe DESLOOVERE : c'est parfois plus compliqué pour de petites structures de pouvoir prendre le temps d'investir dans le changement, elles ont moins de ressources financières, moins l'occasion de détacher du personnel, notamment pour de la formation. Les grandes entreprises ont davantage d'opportunités de s'inscrire dans ce type de processus, avec une vision à plus long terme.

Cécile BEAUVE : dans les petites entreprises, les investissements et l'intégration des nouvelles technologies sont plus compliqués. Chaque personne a une importance cruciale, ce qui rend plus ardu, pour une PME, de suivre le mouvement.

²⁹ <https://tumo.org/>

Et sur le plan des compétences et des métiers ? Entre une grosse entreprise et une PME, demande-t-on les mêmes choses ? Y a-t-il des approches « plus artisanales » d'un côté que de l'autre (pour reprendre l'exemple du marteau piqueur et du robot qui gère le marteau piqueur) ?

Christophe DESLOOVERE : il y a en effet des différences. Derrière une appellation semblable, on retrouve des applications différentes d'une entreprise à l'autre. Dans les grandes entreprises, les opérations seront plus/mieux segmentées que dans les PME, où la polyvalence sera de mise. Cela dépendra aussi du type de produit et des opérations qui doivent être menées. Sous un même vocable, il y a des process plus automatisés que d'autres.

Nicolas VANBOCKESTAL : aujourd'hui, la situation est telle que chaque entreprise est amenée à innover d'une manière ou d'une autre. Ce qui va changer, c'est le degré de l'évolution, en d'autres termes jusqu'où on se décide à aller. Deux tendances sont à l'œuvre pour les PME : celles qui travaillent en sous-traitance pour de plus grandes entreprises et doivent nécessairement suivre certaines évolutions pour satisfaire ces dernières ; la grosse entreprise cliente donne le « la » du changement dans les technologies et les process, amenant la PME à évoluer d'elle-même pour rester compétitive. Et celles qui ne sont pas dans la sous-traitance mais en concurrence avec d'autres PME. C'est en général, selon les études, la PME qui innove qui reste concurrentielle et qui survit face à celle qui investit moins dans son évolution. En ce sens, l'évolution semble donc inéluctable, elle se joue aux diverses échelles avec plus ou moins d'intensité. Le GRE dans ses projets structurants se penche logiquement sur l'aide à l'innovation pour les PME. Cela peut inclure un travail de sensibilisation des PME à leur nécessaire modernisation. Mais en général, elles comprennent vite les enjeux et accueillent les choses plutôt positivement. Ce travail doit être poursuivi car, effectivement, le tissu économique wallon est pour l'essentiel composé de PME ; renforcer l'ancrage industriel de la Wallonie auprès des grands groupes signifie accompagner les PME wallonnes pour qu'elles restent compétitives vis-à-vis des voisins luxembourgeois, néerlandais, français et allemands.

L'industrie face au défi écologique

Cécile BEAUVE : dans les entreprises alimentaires, la formation continue des « responsables qualités » ajoute une casquette relative aux aspects énergétiques. Pour l'instant, ce sont les ingénieurs qui travaillent sur des projets spécifiquement liés à la transition : via, par exemple, l'implémentation d'énergies renouvelables, de solutions de recyclage de l'eau, etc. Mais d'autres catégories du personnel peuvent aussi être formées pour acquérir des compétences dans les énergies renouvelables, c'est le cas d'une série de responsables d'équipes.

Christophe DESLOOVERE : la législation évolue fort et redéfinit le cadre, ce qui contraint/oblige/motive. Dans le secteur de la chimie, les défis à relever en termes d'environnement et d'utilisation des énergies notamment sont énormes. C'est essentiel et cela occupe beaucoup de temps et de ressources. Il faut former du personnel à des procédés nouveaux, à des comportements plus respectueux. La continuité de la production est à ce prix, et c'est une bonne chose, mais cela ouvre de nombreux chantiers de transition. Dans une industrie comme celle de la chimie, le travail est colossal.

L'impact se ressent-il également sur les métiers de base, ou plutôt sur les décideur-euses et les profils plus qualifiés ?

Christophe DESLOOVERE : les impacts sur les métiers de base sont assez légers pour le moment, mais cela risque de s'accélérer au gré des changements de législations et des technologies. Étant donné les investissements colossaux à engager, les stratégies d'évolution de l'entreprise s'élaborent sur des périodes longues. Il est certain qu'on va réfléchir de plus en plus aux nouvelles compétences dont on aurait besoin dans les nouveaux engagements. Il n'y aura pas de grandes vagues de départ. Les exigences seront sans doute renforcées pour les nouveaux-elles collaborateur-ices (des compétences techniques en plus des comportementales, notamment l'agilité informatique). C'est toujours un atout, dans un métier technique, d'avoir une connaissance manuelle (cfr l'exemple du marteau piqueur) ; bien sûr, certaines grandes entreprises équipées en machines et technologies passeront très rapidement sur tablette et ordinateur pour piloter l'installation, ou du moins une partie. Mais toutes les compétences ne pourront évidemment pas s'apprendre à l'école, la formation se complète au cours de la carrière et dans l'entreprise.

Nicolas VANBOCKESTAL : le tournant environnemental est aujourd'hui une priorité au moins aussi importante pour les entreprises que celle du numérique, voire davantage. En effet, la transition environnementale va créer plus de métiers que le numérique. Presque tous les métiers seront transformés. Les entreprises commencent à voir un intérêt à la transition, y compris en termes de rentabilité. En plus de la circularité, ce sont les énergies. Former des gens à des compétences réellement nouvelles et susceptibles d'évoluer rapidement constitue une nécessité et un défi énorme, d'autant que ces « nouveaux métiers » n'ont pas fait leurs maladies de jeunesse. Les batteries commencent par exemple à se développer – enfin – ce qui signifie qu'il va falloir des professionnel-les qui maîtrisent ces nouvelles technologies. Le changement est extrêmement rapide, on ne parle pas d'une temporalité de 10-15 ans, mais des 5 prochaines années.

En parlant de circularité, où en est-on dans la façon dont on gère les ressources, dans le réemploi, le recyclage etc. ?

Cécile BEAUVE : le secteur alimentaire est assez loin dans les process d'utilisation de l'eau, dont le secteur est gros consommateur. Qui dit process, dit, notamment, recyclage. Beaucoup de réflexions tournent également autour des matières premières, sur lesquelles planent de nombreuses incertitudes quant à l'approvisionnement et le prix, ce qui impacte/inquiète le secteur. Le secteur est amené à prévoir des plans alternatifs aux recettes habituellement mises en œuvre. La relocalisation de la production des matières premières est un autre un gros défi, même si cela ne résoudra pas l'ensemble de la problématique ; en outre, le processus sera très long à mettre en place. C'est un chantier énorme dont on pourrait parler longuement. Enfin, des mesures importantes relatives à l'environnement et la durabilité sont imposées aux entreprises. Ce challenge impose de trouver des solutions à plusieurs termes : court, moyen et long. Concernant les nouveaux métiers, c'est peut-être un peu tôt. Pour l'instant, on est encore en phase de réflexion plus que d'opérationnalisation. Le secteur continue à travailler avec les technologies existantes, alors même que l'on sait à quel point le développement de solutions en termes d'énergies renouvelables est rapide. Les nouveaux métiers ou, à tout le moins, les nouvelles compétences viendront de là ; une fois la réflexion et la stratégie formalisées, le processus sera très rapide.

Christophe DESLOOVERE : la législation pousse aussi dans ce sens, ce qui est positif. L'évolution se fait chaque jour : un nouveau logiciel, une nouvelle procédure, un nouveau fournisseur. L'acquisition de nouvelles compétences s'avère finalement assez régulière. Il est nécessaire pour le management

de bien accompagner les collaborateur·ices pour que ces changements ne soient pas vécus comme un poids ou une contrainte. En somme, il s'agit d'un apprentissage de la formation continue, de l'« apprendre à apprendre », ce qui n'est pas facile pour tout le monde. Apprendre au quotidien peut être fatigant et énergivore, surtout quand la carrière dure. Certain·es travailleur·euses ont commencé à travailler à une époque où le contenu de leur travail était très différent de celui d'aujourd'hui ; ces personnes continuent à voir leur job évoluer et ce, toujours plus vite. Il ne faut pas minimiser le côté anxiogène que cela peut avoir.

Toujours sur la circularité, assiste-t-on, ou pas, à un développement d'une industrie de la réparation versus une industrie de la production ? Quelle est la politique d'entreprise au niveau de l'apprentissage des compétences liées à cette matière ?

Christophe DESLOOVERE : Une entreprise qui a toujours été gérée en bon père de famille adhère à cette philosophie de la réparation. L'idée est de pouvoir réaliser une série de tâches en interne, plutôt que d'externaliser. Concernant les compétences et la formation, la politique est plutôt top down. C'est d'abord la volonté de l'entreprise qui va engendrer des changements, auxquels les travailleur·euses sont sensibilisé·es. Il faut dans un premier temps s'équiper et réfléchir, puis faire évoluer les mentalités, aussi bien en dehors de l'entreprise (la société) qu'en son sein (le personnel). Elles ont déjà évolué : ce que l'on jetait auparavant à l'égout est à présent recyclé. Et dans les faits, même si la législation impose toute une série d'actes plus responsables, les entreprises vont parfois plus loin, de façon volontariste. Un cercle vertueux s'est engagé, l'un des rôles de l'entreprise est d'étendre la prise de conscience à la communauté des travailleur·euses. C'est sa responsabilité sociale.

Nicolas VANBOCKESTAL : au-delà de la prise de conscience, il y a également le portefeuille qui compte et la circularité constitue une réelle source de revenus et de ressources importantes pour les entreprises. Le GRE travaille sur un projet de matériau-thèque en bord de Meuse, en vue de proposer des matériaux de réemploi pour le secteur de la construction. Le coût du traitement des déchets est de plus en plus important ; en outre, les lieux de stockage des déchets sont de plus en plus rares, et ce problème n'est pas propre à la Wallonie. D'où l'intérêt d'éviter au maximum qu'un élément devienne un déchet via le réemploi, le recyclage, la réutilisation. Au-delà de la prise de conscience environnementale ou de santé publique, il y a donc des enjeux économiques importants. La circularité doit devenir un pilier essentiel de toute activité industrielle, ou, au moins, une composante non négligeable. Ainsi, si auparavant on envoyait souvent les vieux avions ne répondant plus aux normes européennes vers l'Asie où l'Afrique où ils finissaient en carcasses, l'aéroport de Charleroi a aujourd'hui développé, dans le cadre du plan de relance wallon, une filière de démantèlement d'avions, pour en extraire notamment les composants électroniques et pour récupérer une série de choses. D'autres projets existent, de captation du CO₂ et de récupération de chaleur dans des parcs d'activités économiques ou au sein d'entreprises. Avec la possibilité d'échanges d'énergies et de chaleur (chaud ou froid) entre entreprises voisines, voire avec des zones résidentielles.