



Métiers d'avenir

États des lieux du secteur de l'horeca (Hôtels, restaurants, cafés)

Recueil prospectif

Service d'analyse du marché de l'emploi et de la formation

Le Forem - Septembre 2013



Préambule

Le Forem a initié un projet centré sur la détection de métiers d'avenir pour la Wallonie d'ici les 5 prochaines années. Ce projet vise non seulement à adapter et améliorer l'offre de prestations en regard des évolutions du marché mais aussi à l'anticiper, que celle-ci soit organisée par le Service Public Régional de l'emploi ou par les nombreux acteurs présent sur le marché.

En septembre 2013, Le service de l'Analyse du Marché Et de la Formation du Forem (AMEF), après avoir consulté plus de 300 experts wallons, publiait une première analyse sur les métiers d'avenir pour la Wallonie.

Cette vaste étude balaie largement les différents facteurs d'évolution sectoriels et leurs effets présumés sur l'évolution des métiers (sans se limiter au cadre strict de la réserve de main d'œuvre).

Plusieurs évolutions ont été relevées. L'appellation « métiers d'avenir » regroupe des nouveaux métiers, des métiers dont le contenu va évoluer, s'hybrider et/ou des métiers pour lesquels l'effectif en postes de travail va croître. Une première liste de métiers d'avenir est proposée, conjuguant un fort intérêt stratégique pour le secteur d'activité avec les besoins en effectifs et en qualifications.

Ainsi pour chaque secteur d'activités considéré, la compilation des facteurs sectoriels en quatre grands domaines de transformation a été organisée :

- Les progrès techniques et les innovations technologiques favorisent l'adaptation constante des métiers ;
- Les facteurs économiques (p. ex. la mondialisation de la concurrence, la tertiarisation de nos économies) ont un impact direct sur l'organisation du travail, la répartition des tâches et la structuration des métiers/fonctions au sein des chaînes de valeur de l'entreprise ;
- Les facteurs réglementaires, les certifications et autres normalisations influencent directement ou indirectement les fonctions des personnes ;
- Les modes de vie des personnes (p.ex. l'individualisation des modes de vie) influencent l'économie et génèrent des nouvelles demandes sociales, etc.

Tous ces facteurs interagissent, influencent l'organisation des processus de fabrication des produits ou de livraison de services et impactent – variablement selon le secteur – les chaînes de valeurs au sein des organisations.

Secteur par secteur, le Forem a tenté de déterminer avec les experts contactés de quelle manière ces facteurs influenceraient, à moyen terme, un ensemble de métiers proposés.

Les pages qui suivent présentent les principaux enseignements tirés pour un secteur ainsi qu'une liste (non exhaustive) de métiers identifiés comme d'avenir pour la Wallonie.

Le lecteur intéressé par une vue transversale sur l'ensemble des secteurs étudiés peut se référer à la publication complète accessible via le site du Forem :

Le Forem, Métiers d'avenir : états des lieux sectoriels et propositions de futurs – recueil prospectif, septembre 2013

<http://www.leforem.be/chiffres/chiffres-et-analyses.html>



Horeca

(Hôtels, restaurants, cafés)

1. Principales tendances

Le secteur de l'hôtellerie, de la restauration et des cafés (Horeca) est un pourvoyeur d'emplois important en Belgique et en Wallonie avec notamment plus de 25 000 postes de travail salariés dans le sud du pays. Néanmoins, les fermetures d'entreprises sont nombreuses dans le secteur (surtout dans le sous-secteur des cafés). Pour se développer, les établissements doivent évoluer et s'adapter aux nouveaux développements du secteur.

En ce qui concerne la restauration, la tendance serait à une dualisation des établissements. D'une part, il y aura des restaurants, relativement bon marché, utilisant des produits semi-finis et visant une clientèle plutôt pressée et désirant manger à l'extérieur pour un prix raisonnable. D'autre part, d'autres restaurants viseront l'« expérience culinaire » : des produits frais et de qualité (bio, production locale, etc.) préparés le jour même avec ou non l'assimilation de techniques nouvelles (cuisine moléculaire, cuisson basse température, fumoir, etc.) ou bien recherchant une niche de consommateurs (cuisine diététique, macrobiotique, etc.).

Par ailleurs, le cuisinier, pour lutter contre un turnover croissant du personnel devra se transformer en vrai « manager » de sa cuisine ou de son restaurant. L'intégration de réglementations de plus en plus complexes (normes sanitaires, « boîte noire », etc.) renforceront ce besoin en compétences managériales.

Pour ce qui est de l'hôtellerie, à moyen terme, les structures de moins de 25 lits pourraient disparaître car jugées trop peu rentables alors que l'implantation de groupe internationaux se développerait. L'hôtel de demain ne serait plus simplement un endroit où passer la nuit. Les services connexes devraient se faire plus fréquents : relaxation, sports, massage, soins de beauté, etc. Ces activités seront le plus souvent sous-traités à des prestataires extérieurs.

Les cafés devront faire face à un défi majeur : stopper les faillites. C'est dans cette optique que l'on assistera à une plus grande spécialisation des établissements : bars à vins, à bières spéciales, cafés de terroirs, etc.

2. Facteurs d'évolutions

Technologiques

La place croissante de la diététique constitue une tendance qui peut venir modifier les manières de concevoir les repas dans les restaurants privés et dans la cuisine de collectivité. D'une part, le client émettrait de plus en plus le désir d'une cuisine saine. D'autre part, les repas servis dans les écoles, les hôpitaux, les maisons de repos ou les entreprises répondraient de plus en plus à un cahier des charges privilégiant la santé.

En plus d'un aspect relatif à la santé, les restaurants devront plus fréquemment jongler avec les intolérances et les allergies de leurs clients, ce qui va amener les professionnels à acquérir des connaissances de base en diététique (il existe à ce niveau un potentiel au niveau des formations à développer).

Le recours à des produits (semis-)finis semble se généraliser dans la cuisine de collectivité où la dépendance à une cuisine centrale/industrielle se renforce. Cette tendance touche également certains snacks et restaurants, notamment en ce qui concerne les desserts. On parle de cuisine d'assemblage. Les faibles marges bénéficiaires actuelles dans la restauration pourraient expliquer l'utilisation croissante de l'assemblage de produits semi-finis, avec toutes les questions que cela pose au niveau de la qualité et des normes sanitaires. À l'inverse, en utilisant ce type de produits, les restaurants risquent de se standardiser et de ne plus se différencier des autres.

À terme, on peut imaginer deux types de restaurants : ceux qui restent sous une barrière psychologique au niveau du prix mais qui font appel à de plus en plus de produits semi-finis et ceux qui défendent le produit frais et de saison mais qui doivent augmenter leurs tarifs.

Les exemples italien et français où un label « cuisine maison », sensé pointer les plats fabriqués et assemblés à partir de produits semi-finis, pourraient être, à l'avenir, adoptés en Belgique.

Ces dernières années, poussée par le succès de plusieurs établissements, la cuisine moléculaire s'est installée à côté de la cuisine traditionnelle dans un certain

nombre d'établissements. Cette transformation induit la nécessité de se former à de nouveaux équipements et techniques (siphon, azote liquide, cuisson à basse température, etc.) et à de nouveaux ingrédients. Cette transformation dans les modes de production influence également les habitudes d'achat des restaurateurs.

Cette pratique pourrait être un effet de mode de courte durée, d'autant plus que les ustensiles nécessaires à la cuisine moléculaire sont relativement coûteux. Certaines techniques risquent toutefois de s'implanter dans la pratique quotidienne. En revanche, les techniques de cuisson basse température, vapeur, sous-vide, « Roner » (fumoir) s'utilisent de plus en plus dans un objectif de conservation des qualités naturelles des aliments.

On constate une attention accrue portée à la qualité des produits : circuit court du producteur au restaurateur, méthodes de production plus respectueuses du produit, retour à des produits délaissés (p.ex. l'usage de légumes anciens, etc.). Ces démarches visent davantage la restauration haut de gamme ou la restauration de niche. La formation doit tenir compte de cette évolution pour éviter une trop grande standardisation de la cuisine.

Économiques

La fluctuation du prix des matières premières oblige le cuisinier à revoir régulièrement ses menus. (À titre d'exemple, cfr. la raréfaction de certaines espèces de poisson ou la hausse globale du prix du vin). La politique d'achat peut être revue, la manière de composer les menus aussi : faut-il diminuer les prix au détriment de la

qualité étant donné qu'en utilisant des matières premières brutes, le coût de la main-d'œuvre augmente ainsi que le prix ?

Une politique d'achat des produits mieux adaptée (frais, terroir, saison, etc.), des cartes plus restreintes et changées régulièrement pourraient constituer une des solutions à ce problème. Une meilleure information doit circuler tant auprès des professionnels que des consommateurs en ce qui concerne la qualité.

Par ailleurs, une partie de la clientèle est de plus en plus exigeante en ce qui concerne la qualité du produit de base et porte une plus grande attention aux dimensions hygiène, rigueur, traçabilité, etc.

Depuis quelques années, la Belgique francophone se retrouve orpheline de restaurants 3 étoiles. Même si les chefs de restaurants étoilés sont davantage médiatisés que par le passé, il manque peut-être un chef de file en Wallonie.

Globalement, on observe une dualisation des structures de restauration. D'un côté, les restaurants gastronomiques connaissent un succès croissant. D'autre part, on observe l'émergence croissante de restaurants bon marché où il est possible de manger en moins d'une demi-heure. Cette dernière catégorie a davantage recours aux produits finis et semis-finis. Par conséquent, dans un délai assez court, il est possible que les restaurants de niveau intermédiaire de type « brasserie » connaissent un certain recul. Pour ce genre de restaurants, la survie passe alors par la définition d'un concept attractif, viable économiquement et qui se distingue des restaurants bon marché.

Au niveau de l'organisation du travail, le cuisinier travaillant seul est un modèle qui se généraliserait. L'existence de brigades serait davantage réservée à des établissements de grande taille et/ou de haut standing. Certains métiers pourraient être en voie de raréfaction, comme l'aide de cuisine.

Dans le secteur des cafés/bars, le nombre d'établissements recule fortement depuis plusieurs années. La durée moyenne de gérance d'un café est très courte (moins d'un an). Ce sous-secteur semblerait être le plus en danger en termes de faillite. Les marges étant faibles et la fréquentation en recul, il devient de plus en plus difficile d'être gérant d'un café rentable.

Cependant, certains débits de boisson résistent assez bien à la conjoncture. Il s'agit des cafés/bars spécialisés (bières locales, thèmes, etc.). La recherche de niches de consommation, l'accent mis sur la qualité semblent être des concepts porteurs, (p.ex. le label « bistro de terroir » développé par le commissariat général au tourisme peut soutenir le secteur). Néanmoins, le prix des consommations dans ces endroits a tendance à augmenter.

Les barmen pourraient acquérir de nouvelles compétences afin d'attirer une nouvelle clientèle : expert en cocktail, zythologue (sommelier de la bière), barista (expert du café), etc.

Au niveau de l'hôtellerie, les grands groupes sont de mieux en mieux implantés en Wallonie. Les structures familiales auraient plutôt tendance à disparaître. La taille critique pour un établissement serait de 25 lits. Les grands groupes sont en plein développement avec

de nouveaux axes : « wellness », « balnéo », soins, salle de sports, piscine, etc. nouveaux profils avec des nouvelles fonctions indépendantes de l'hôtellerie.

Le turnover du personnel au sein du secteur est important. Ce phénomène serait lié aux conditions de travail difficiles (dont les horaires) et aux salaires jugés peu compétitifs. Les employeurs indiquent avoir parfois des difficultés trouver du personnel qualifié.

Les compétences en management semblent être les plus problématiques dans l'ensemble du secteur. Les faillites sont nombreuses. Le turn-over du personnel est important. Les « produits » (restaurants, cafés, hôtels, etc.) proposés semblent parfois être mal définis. Les formations de base devraient, à l'avenir, en plus des compétences techniques, faire une place plus large aux compétences managériales. (Selon la Fafih, en France, en 2010, 70 % des tâches des chefs de cuisine concernent la gestion contre 30 % de tâches techniques. Ce rapport était inversé en 2005).

Les établissements Horeca font de plus en plus souvent appel à de la main-d'œuvre étudiante, bon marché et flexible. Une conséquence future de cette pratique serait probablement la diminution du recours aux jeunes en alternance emploi-formation.

Réglementaires

La baisse de la TVA à 12 % sur la restauration de 2009 ne semble pas répondre totalement aux attentes en termes de création d'emplois. Trois options sont actuellement en discussion : une nouvelle baisse à 6 % demandée par le secteur ; un statu quo ; un retour à la TVA à

21 %. Ces mesures ne sont pas sans conséquences sur la politique RH et les volumes de l'emploi. Elles concernent également les achats de matières premières.

L'instauration d'une caisse enregistreuse (« boîte noire ») auprès des établissements qui réalisent plus de 10 % de leur chiffre d'affaires dans la restauration devrait avoir certains impacts sur la gestion des établissements. À partir du 1^{er} janvier 2014, des contrôles plus stricts et moins de possibilités de marge bénéficiaire non déclarée, sont attendus. Selon des acteurs du secteur, la conséquence de cette mesure pourrait conduire, à des pertes d'emplois.

Les normes sanitaires sont de plus en plus exigeantes et les contrôles de l'AFSCA de plus en plus fréquents. Ces éléments ont parfois un coût pour l'entreprise au niveau de la chaîne de production. Des aménagements doivent être apportés aux modes de production. Du point de vue des RH, des formations sont prévues pour maîtriser les aspects sanitaires. (Par exemple, Le cuisinier de collectivité doit réaliser 8 heures par an de recyclage afin de pouvoir travailler dans le secteur.) Celles-ci devraient encore se développer dans le futur.

L'interdiction de fumer est totale dans l'Horeca depuis juillet 2011. Les effets de cette réglementation font encore débat et semblent contrastés en fonction du type d'établissement concerné. La principale crainte liée à cette mesure est une diminution de la main-d'œuvre pour les exploitants et employés de café/bar ainsi que pour les barmen. Les avis à ce sujet divergent : problème important pour les organisations professionnelles ou à l'inverse, opportunité de reconquérir un nouveau public pour des intervenants de la formation. En effet,

le café peut incorporer une mixité de fonctions : café-théâtre, café-culture, « café-bibliothèque », café à la ferme, café sans alcool, etc.

Sociétaux/démographiques/culturels

Le consommateur opérerait de plus en plus pour une vision dichotomique de l'alimentaire partagée entre « l'alimentaire nécessaire » et « l'alimentaire plaisir ».

Par ailleurs, le recul de la population active et la baisse de la part consacrée au budget des ménages pour les repas ont également un impact sur la fréquentation des établissements Horeca.

Il apparaît que la consommation d'alcool sur le temps de midi diminue également, ce qui implique des aménagements dans les restaurants et les cafés. En termes marketing ; le café traditionnel doit chercher de nouvelles niches.

Avec les plateformes internet (réservation en ligne, gîtes ou chambres d'hôtes, échange ou location entre particuliers, etc.) les hôtels devront adapter l'offre.

L'hôtellerie devrait faire de plus en plus de place au « wellness », à la demande d'un certain public. De nouveaux profils font leur entrée dans les hôtels : esthéticiens, masseurs, etc. Ces services seront très probablement externalisés à des indépendants.

Tous les hôtels ne pourront cependant pas développer un département wellness (le style et le niveau de l'établissement, la localité, sont déterminants). Le « well-

ness » n'est pas un métier de l'Horeca, mais du bien-être physique : il constitue un véritable métier, lié à l'esthétique et à l'entretien de l'image de soi. Les métiers d'esthéticien/ne et de kiné vont y découvrir de nouveaux créneaux. En revanche, l'ouverture des hôtels, en Wallonie, aux formes de loisirs actifs et culturels pourrait avoir un réel avenir : Hôtels « Randonneurs admis », « Cyclistes admis », « Motards admis », « Amateurs de cinéma » ou « Amateur d'Opéra », forfaits « Hôtel + expo + repas gastronomique ».

Les tendances de fond du « bio » et du commerce équitable touchent aussi le secteur Horeca. Sur le plan du marketing, la « touche verte » permet de se démarquer et de jouer la carte de la qualité. Les achats et les nouveaux systèmes de distribution (produits locaux, de saison, etc.) doivent également évoluer. « Une question à se poser est de savoir ce qu'est le bio ? Si cela revient à produire sans élément chimique alors cette cuisine peut attirer du monde » faisait remarquer un expert. Toutefois, ces pratiques ont un coût et ne seront pas accessibles pour tous.

Depuis quelques années, de nombreuses émissions de télévision mettent en valeur le métier de cuisinier. L'image du métier, même si elle fait fi de certaines contraintes, alimente de nombreuses vocations. Ces vocations sont souvent mises à mal lorsque le candidat est confronté au monde de l'entreprise et à ses contraintes. Par ailleurs, ces émissions, en se focalisant sur la cuisine, oublient tout le volet qui concerne le service en salle, élément capital d'un restaurant.

3. Synthèse métiers

Après avoir décrit les principaux facteurs d'évolution qui pourraient influencer le secteur en Wallonie dans les 3 à 5 ans à venir, cette rubrique présente les effets attendus sur les métiers du secteur de l'Horeca.

4. Zoom sur certains métiers

Sources et références : diverses sources ont été utilisées afin de recueillir l'information présentée pour chacun des métiers évoqués sous ce chapitre. En plus des descriptions reprises sur la plateforme en ligne du Forem « Horizons Emploi », dans les offres d'emploi déposées au Forem ainsi que dans le répertoire des métiers du Forem ou de Pôle emploi, les contenus présentés ont été enrichis d'informations issues de la littérature, de sites internet professionnels, sectoriels ou généralistes ou encore de témoignages d'experts internes et externes. En fin de section, une rubrique regroupe les références bibliographiques et sites internet consultés.

Chaque métier du secteur dont les contenus seraient influencés par les facteurs d'évolution développés dans les rubriques qui précèdent est positionné en fonction de son évolution présumée (en termes de compétences et/ou de volume de l'emploi).

Sous-secteurs	Hybridation/changement des activités du métier (dont les contenus évoluent)	Potentiel de croissance (emploi)	Émergence, nouveaux métiers
Restauration	Cuisinier	Cuisinier	-
Restauration de collectivité	Cuisinier	-	-
	Responsable de restauration de collectivité	-	-
Hôtellerie	Réceptionniste en établissement hôtelier	-	-
Cafés/bars	Barman	-	-

Source : Le Forem

4.1. Métiers dont les contenus évoluent et avec un potentiel de croissance de l'emploi

■ CUISINIER

Le cuisinier prépare, cuisine des plats, des mets et/ou des repas. Il peut aussi organiser des banquets ou s'occuper d'un service traiteur. Travaillant seul, il est également responsable de la gestion complète du restaurant (marchandises, ressources humaines, finances, etc.). Dans la cuisine de collectivité, il élabore et cuisine des mets en accord avec la charte qualité de l'établissement, un plan de production culinaire, les règles d'hygiène et de sécurité alimentaires.

Dans les prochaines années, le cuisinier devra maîtriser encore davantage les différentes techniques novatrices et tenir compte de la diététique. Il devra choisir entre une cuisine de produits (bio, locaux, etc.) ou une cuisine à moindre coûts (produits semi-finis). Il devra également faire face à une législation de plus en plus complexe (TVA, « boîte noire », normes de sécurité et d'hygiène). Les questions de management et de ressources humaines seront également au centre de ses préoccupations. Pour anticiper les phénomènes de turnover, de manque de formation du personnel, de rentabilité et de compétitivité, le cuisinier ne sera plus seulement un excellent « technicien » mais va devenir un chef d'équipe à part entière dans les grands ensembles.

En ce qui concerne la cuisine de collectivité, l'accroissement du nombre de zonings industriels et commerciaux pourrait aller de pair avec le développement de restaurants d'entreprises. Par ailleurs, le vieillissement de la population ayant pour conséquence une hausse du nombre et de la taille des maisons de repos, pourrait créer de nouveaux emplois.

4.2. Métiers dont les contenus évoluent

■ RESPONSABLE DE CUISINE DE COLLECTIVITÉ

Le responsable de cuisine de collectivité assure la gestion d'un établissement ou d'un service de restauration collective (cafétaria, cuisine hospitalière, cantine scolaire, etc.).

Le responsable doit maintenir la qualité et les normes d'hygiène tout en ayant recours à des produits semi-finis. Du point de vue du positionnement marketing, il s'agira de concurrencer les snacks/sandwicheries en proposant des menus rapides et bons marchés tout en y intégrant de la nourriture de qualité.

Les responsables travaillent de plus en plus avec des diététiciens afin de répondre aux besoins et demandes des utilisateurs. Par ex : diabète, régime sans gluten, sans sel. Selon les experts consultés, la difficulté actuelle de cette profession serait liée au manque d'expérience pratique des jeunes diplômés qui n'ont malheureusement pas pu encore acquérir suffisamment d'expérience lors des cours.

■ RÉCEPTIONNISTE EN ÉTABLISSEMENT HÔTELIER

Le réceptionniste en établissement hôtelier assure l'accueil des clients pendant la durée de leur séjour, de l'arrivée au départ, et les renseigne (conditions de séjour, loisirs, activités culturelles, événements, etc.). Il planifie les réservations ainsi que l'occupation des chambres.

Ce métier demande une grande polyvalence : informations touristiques, langues, culture historique, modes de déplacements, etc. C'est pourquoi le personnel qualifié se devra de plus en plus d'avoir un niveau de bachelier afin de répondre aux besoins de la fonction.

Il faudra aussi sans doute distinguer le réceptionniste de jour et le réceptionniste de nuit. Le réceptionniste de jour sera davantage un manager/chef d'équipe responsable de certaines fonctions subalternes (femmes de chambre, employés du hall, etc.). Le réceptionniste de nuit est le responsable de tout l'hôtel durant son service, il doit développer des compétences en sécurité, finances, en gestion de crise. Une même personne peut exercer les deux fonctions mais les compétences déployées seront différentes.

■ BARMAN

Le barman accueille la clientèle du bar, prépare et effectue le service des boissons simples ou composées (cocktails).

Dans un milieu de plus en plus concurrentiel, le barman jouera un rôle essentiel dans la relation avec la

clientèle. En plus d'un sens commercial inné, il devra développer certaines capacités techniques. En effet, les cafés devront trouver un créneau particulier pour exister : cafés de terroir, spécialistes du vin, de la bière, du café, du whisky, etc. Le barman deviendra plus souvent un « spécialiste », capable de servir les boissons de manière impeccable mais également de conseiller le client et de l'informer sur les produits.

Références Bibliographiques

AFSCA, *Faits et chiffres 2011. L'AFSCA au service de la sécurité alimentaire*, Bruxelles, 2012.

BELLIARD (D.), *Alimentation : La fin du restau à l'ancienne*, Alternatives économiques, n° 325, juin 2013.

Centre d'analyse stratégique, *Les secteurs créateurs d'emploi à moyen terme*, Paris, 2012.

Centre d'analyse stratégique, *Les secteurs de la nouvelle croissance : une projection à l'horizon 2030*, Paris, 2012.

FAFIH et Observatoire de l'hôtellerie et de la restauration, *Portrait sectoriel 2011*, Paris 2012.

IDD, *La baisse de la TVA dans l'HORECA : les 6.000 emplois promis ne sont pas, loin de là, au rendez-vous*, octobre 2011.

Itinera Institute, *La baisse de la TVA dans l'Horeca : Une bonne affaire pour qui ?*, Bruxelles, 2012.

Le Forem, *Un zoom sur le métier de cuisinier*, Marché de l'Emploi - Analyse, avril 2012.

Le Forem, *Un zoom sur le métier de réceptionniste d'établissement hôtelier*, Marché de l'Emploi - Analyse, avril 2012.

Le Forem, *Étude quantitative et prospective de l'emploi, les métiers, les compétences dans le tourisme : résultats*, 2012.

Le Forem, *Réflexions autour du programme d'études Ecosystèmes*, 2007.

Le Forem, *Les attitudes et les pratiques à l'égard de la gestion des ressources humaines dans l'écosystème de l'HORECA et du TOURISME en région wallonne*, Charleroi, Novembre 2006.

Observatoire de l'Hôtellerie et de la restauration, *Quel avenir pour les métiers de la restauration collective ?*, Paris, 2010.

Union européenne, *Analyse transversale de l'évolution des besoins en compétences dans 19 secteurs économiques*, DG Emploi, affaires sociales et égalité des chances, 2010.

Site Internet : <http://minfin.fgov.be/gkssce/caisse-enregistreuse/index.htm>