



PLAN
MARSHALL
4.0



MÉTIERS D'AVENIR

LE MOTION DESIGNER

Juin 2016

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

LE MOTION DESIGN, UN MÉTIER D'AVENIR ?

En 2013, la publication « Métiers d'avenir pour la Wallonie », dans son chapitre *WEB / Mobile (Information et communication)*, identifiait plusieurs métiers en évolution avec un potentiel de croissance d'emploi, dont celui de MOTION DESIGNER :

"Le motion designer réalise entièrement des produits graphiques en 2D ou en 3D qui incorporent toujours un ensemble de médias (vidéos, sons, effets spéciaux).

Le métier de motion designer évolue dans la mesure où ce dernier devra de plus en plus acquérir des compétences proches de celles des développeurs."

Le motion designer est de ces appellations de métiers qui doivent leur apparition au développement des outils informatiques, en particulier de développement graphique. On peut en effet y voir une évolution des pratiques et des compétences de métiers plus anciennement liés à la conception et à la réalisation de contenus multimédias : graphiste, dessinateur, illustrateur, infographiste, animateur, coloriste... Les impacts des nouvelles technologies se sont depuis longtemps fait sentir dans ces domaines, mais le développement quantitatif qui accompagne la transition numérique fait aussi place à une diversification des domaines d'application et à une augmentation de la demande de produits multimédias.

Y a-t-il aujourd'hui un "périmètre" professionnel spécifique pour cette activité du *motion design* ? Ou celle-ci concerne-t-elle plutôt une "grappe de compétences" qui peut se mettre au service d'un ensemble de métiers tels que ceux évoqués ci-dessus ? Cette

activité va-t-elle faire l'objet d'une spécialisation professionnelle durable ou doit-elle être une facette de profils nécessairement polyvalents ?

Quels sont les facteurs qui influencent aujourd'hui l'avenir de cette activité et comment va-t-elle évoluer dans les années qui viennent ? En particulier, quels sont les besoins en compétences qui se profilent à l'horizon des cinq prochaines années et comment peut-on prévoir d'y répondre de la manière la plus pertinente ?

Voici quelques-unes des interrogations à l'origine de cette étude.

Anticiper les évolutions, la transformation et l'émergence des métiers constitue un axe majeur de la mission d'analyse et d'information sur le marché du travail du Forem. Après une première étude exploratoire réalisée en 2013, qui avait permis de dégager les grandes tendances d'évolution des secteurs, le Forem poursuit sa démarche prospective à l'endroit des métiers et des compétences qu'ils mobilisent. L'analyse de l'évolution d'une première série de métiers identifiés comme d'avenir pour la Wallonie, a été réalisée sur base de la méthode *Abilitic2Perform*.

Depuis 2015, une deuxième vague portant sur une trentaine de métiers a débuté. Les rapports d'analyse font l'objet d'une publication via le site Internet du Forem.

Abilitic2Perform est une méthode d'anticipation des compétences basée sur l'animation de groupes d'experts lors d'ateliers successifs et éprouvée sur une

TABLE DES MATIERES

LE MOTION DESIGN, UN MÉTIER D'AVENIR ?	2
Partie 1 - Synthèse des résultats	3
Quelles sont les grandes tendances qui détermineront le plus l'évolution du métier dans les prochaines années ?	3
Des actions pour soutenir les évolutions attendues et/ou nécessaires ?	5
Impacts des évolutions : sur quelles activités, quels besoins en compétences ?	6
Partie 2 – La démarche et les résultats pas à pas	8
1. Le périmètre du métier	9
2. Le recensement des facteurs de changement les plus importants	11
3. La sélection des facteurs les plus influents	13
4. Les hypothèses d'évolution des facteurs clés de changement	14
5. Les évolutions probables et souhaitables	15
6. Le profil d'évolution	15
7. Les impacts sur les activités et les besoins en compétences	26

quinzaine de métiers lors de son développement dans le cadre de projets européens « Interreg IV ». ¹ Cette méthode est inspirée des études relatives à la prospective stratégique, dont certains outils sont mobilisés, comme l'analyse structurelle ou morphologique. ²

Partie 1 - Synthèse des résultats

Nous l'écrivions en introduction, l'appellation de motion designer, pour récente qu'elle soit dans son origine anglo-saxonne, indique d'abord une évolution des métiers du graphisme et de l'animation à l'aune des nouvelles technologies qui lui fournissent de nouveaux outils et vecteurs d'expression.

Il implique et exige la recherche, l'acquisition et l'actualisation de compétences techniques, la maîtrise de logiciels de plus en plus riches et de plus en plus complexes.

Ces aspects technologiques sont donc sans grande surprise très présents dans l'examen des scénarios d'évolution de cette activité et des évolutions de ses besoins en compétences.

Cependant, les experts consultés s'accordent pour souligner que la caractéristique principale du métier est sa dimension créative, artistique. L'expression d'artisanat créatif reflète assez bien cet angle de vue. La qualité recherchée en premier lieu chez un motion designer est sa créativité. Les compétences technologiques, c'est-à-dire l'usage pertinent et efficient des logiciels les plus répandus et les plus performants (à commencer, aujourd'hui, par *After Effects*), doivent

Le présent document comprend deux parties. La première présente une synthèse des résultats reprenant l'ensemble du profil d'évolution et les activités clés pour l'avenir. La seconde reprend dans le détail l'ensemble du processus d'analyse dans l'ordre chronolo-

évidemment être possédées, mises à jour et étendues (d'abord par une capacité d'auto-formation qui doit être une démarche personnelle et évidente), mais elles ne sont qu'un vecteur d'expression d'une ouverture créatrice, d'une curiosité, d'une inventivité, qui sont des types d'attitudes, de compétences moins programmables.

Quelles sont les grandes tendances qui détermineront le plus l'évolution du métier dans les prochaines années ?

Le premier facteur est celui de l'impact de **la transition numérique** qui entraîne progressivement la digitalisation de tous les secteurs d'activité.

Aujourd'hui, le motion design montre qu'il est bien adapté aux messages courts que privilégient les supports à forte diffusion, dans la production, par exemple, de publicités, de clips, de jingles, de géné-

rique du déroulement. Le lecteur y retrouvera notamment le plan d'actions visant à préparer ou susciter les scénarios construits avec les experts ainsi que la liste (non exhaustive) des compétences pointées comme importantes par les experts pour la réalisation des activités clés.

riques... Les experts s'attendent à ce que cette transition numérique entraîne pour leur activité un développement quantitatif, en particulier via une diversification des domaines d'application, pointant notamment la visualisation de données (*data visualization*) et la cartographie, des applications davantage interactives, l'utilisation du *motion capture*, les "demos" ou présentations pédagogiques ou d'information. Les domaines d'activité vont s'élargir, dans l'audiovisuel (séries TV animées, communications institutionnelle et d'entreprise, reportages, clips, événementiel...) ou le cinéma (court, long, animation, *live action*).

Cette diversification ainsi que l'hybridation des technologies ou la tendance aux cross- et transmedia (voir *infra*) entraîne également le besoin de spécialisations techniques et de davantage de profils de développeurs. L'activité va ainsi devenir de plus en plus un travail d'équipes multidisciplinaires associant créatifs, développeurs et gestionnaires de projets, où la proportion de travailleurs indépendants autonomes devrait diminuer.

Dans ce contexte général de transition numérique, quelques tendances plus spécifiques se font jour.

¹ Plus d'informations : www.abilitic2perform.eu

² Voir M. GODET, *Manuel de Prospective stratégique* -

Tome 1 : *Une indiscipline intellectuelle* et Tome 2 : *L'art et la méthode*, Paris, Dunod, 2007.

Une première tendance concerne la dynamique économique de l'activité de motion design, mettant en évidence **une pression croissante sur les aspects créatifs ET techniques** en termes de délais et/ou de budgets. Pour les experts, si l'amélioration des outils techniques de production permet effectivement de réduire le temps de production proprement dit, le temps de la conception ne devrait pas être compressé, ne peut pas être compressé sans risque de perte de qualité. Idéalement, les créatifs devraient être au centre des projets et développer des produits répondant bien aux cahiers des charges en s'appuyant sur des *storyboards* de qualité. Mais la pression sur les budgets et les délais est lourde et, d'autre part, la disponibilité de bibliothèques de modèles, de *templates*, de plus en plus riches, offre des possibilités de réalisation à bon compte de produits assez standards. Par conséquent, la tendance existe de voir confier des projets de moindre importance à des motion designers en ligne localisés à l'étranger. La concurrence s'exercera alors davantage sur des projets "haut de gamme" et/ou fortement personnalisés. Les entreprises belges doivent s'y démarquer par leur créativité au risque de perdre des parts de marché sur ces segments-là. Dans ce contexte, la pression va aussi dans le sens d'une attention accrue à la dimension d'une gestion efficace et globale des projets.

La diversification des produits a également des impacts, particulièrement suite à la **multiplication et la complexification des canaux de diffusion**, d'une part, et à l'**hybridation des technologies**, d'autre part. Petit à petit, le *crossmedia* et le *transmedia* (qui expriment la déclinaison et la diffusion d'un même contenu ou de contenus liés sur différents canaux ou supports de communication) sont l'objet d'une demande croissante et le *crossmedia/transmedia by design* devient

petit à petit la règle. De nouveaux canaux se développent, comme les casques ou lunettes de réalité augmentée ou virtuelle, le *serious game*, qui deviennent des cadres ouverts à des produits de motion design. Les produits dérivés et le *merchandising* deviennent des sources importantes de revenus. La veille stratégique permet une anticipation des techniques émergentes et des tendances, mais les grandes tendances se décident à l'international et les entreprises belges auront bien du mal à être suffisamment compétitives pour augmenter leurs parts de marché. A l'horizon 2020, le motion designer est un créatif bricoleur qui fabrique ou adapte ses outils, de plus en plus spécialisé dans certaines techniques au sein d'une équipe. D'ailleurs, de plus en plus de profils techniques (ingénieurs, programmeurs...) s'orientent vers le (ou ces) métier(s). Les besoins de compétences en *scripting* (programmation) sont de plus en plus évidents et doivent faire partie intégrante des programmes de formation.

L'étroitesse des marchés belge et wallon est un facteur qui comporte un **risque d'évasion vers l'international des artistes / créateurs seniors**. Le souhait serait bien sûr que l'augmentation de la demande en motion design favorise le développement du marché local, tant en qualité créative qu'en positionnement concurrentiel. Le brassage international et la mobilité professionnelle pourraient créer des conditions d'exercice de l'activité qui favorisent le maintien des professionnels expérimentés et reconnus, et même le retour de créatifs et ainsi le partage de leur expérience. Mais nos experts sont relativement inquiets à ce sujet, notamment quant au développement du motion design à l'exportation. A l'horizon 2020, ils craignent un marché belge de plus en plus limité et constitué de petits budgets. En effet, dès que leur activité

se développe quantitativement, les clients potentiels sont à l'étranger sur des marchés géographiquement plus importants et la pression à l'expatriation est forte, malgré l'intensification du travail à distance. Pour les professionnels individuels, les opportunités intéressantes permettant de vivre de son métier se trouvent dans des pays au marché plus large et plus dynamique. Au mieux l'accroissement global de l'activité de motion design, lié à la transition numérique, permettra-t-il de stabiliser le niveau de l'activité sur le territoire et d'y maintenir bon an mal an une population constante de professionnels expérimentés.

Néanmoins, **le développement de la demande de produits de motion design** est une réalité. Le consommateur, habitué du *web* et du *gaming*, a de plus en plus d'attentes de produits animés. Progressivement, le motion design devient la norme pour habiller un site web, un produit audiovisuel ou une présentation de données. D'ici 2020, le marché va s'étendre progressivement à des clients de plus petite taille (le "boucher du coin") qui veulent donner un aspect moins statique à leur communication. Par ailleurs, de nouveaux secteurs deviennent de gros consommateurs de motion design : des secteurs industriels (la bijouterie, l'automobile...), le secteur pédagogique...

Malgré sa petite taille, la Belgique bénéficie d'**une réputation positive de sa culture graphique** (BD, dessin animé...). La qualité de nombreuses productions belges a assuré une visibilité et une image de qualité au secteur graphique belge. A l'horizon 2020, les experts estiment que les structures de soutien et de valorisation des activités économiques belges et wallonnes auront mis un accent particulier et efficace sur les évolutions technologiques d'activités culturelles et

créatives qui ont un potentiel économique intéressant. Ce travail de support va ouvrir de nouvelles portes sur des marchés innovants, en particulier celui du motion design, permettant au marché belge et à son secteur graphique de suivre l'évolution générale de la demande de motion design.

Du côté de l'évolution des compétences logicielles, la tendance actuelle reste à **l'augmentation de la demande de compétences en After Effects**. Ce logiciel, qui fait partie de la suite Adobe Systems depuis 1995, est un logiciel de composition (*compositing* en anglais) et d'effets visuels, à partir de nombreux types de sources. Pionnier de l'animation graphique, il est aujourd'hui encore la plaque tournante de *compositing* par défaut, quasi monopolistique, des projets de motion design. Des offres concurrentes originales et économiquement intéressantes (versions gratuites) apparaissent (Fusion, Nuke...), mais le développement d'une offre SaaS (*Software as a Service*) sur le Cloud redonne un certain tonus concurrentiel à *After Effects*. Quoi qu'il en soit, à l'horizon 2020, les compétences en *After Effects* restent un prérequis pour tout professionnel du secteur et sa place dans les formations doit rester centrale, même s'il est souhaitable que l'offre de formation au motion design fasse place à d'autres logiciels. Sur ce terrain, de toute façon, les compétences vitales pour tout professionnel sont la veille technologique et l'autoformation (soutenue, d'ailleurs, par une offre tutorielle en ligne grandissante).

La concurrence ne manque pas pour les acteurs du motion design, **concurrence horizontale et verticale qui obligent à se démarquer**. La concurrence "verticale" est faite aux professionnels du motion design par l'offre des éditeurs de logiciels en produits semi-finis, en *templates* (modèles) de plus en plus riches, qui sort

de leur champ d'activité toute une gamme de produits simples, à la portée de nombreux utilisateurs avertis. Cependant, les experts pensent que, d'ici 2020, l'activité locale de motion design se maintiendra et suivra même l'évolution du marché en misant sur la créativité et la qualité du service de proximité et la relation au client qui assurent avec plus d'efficacité le respect des objectifs de celui-ci et un développement agile performant.

Enfin, *last but not least* des 10 facteurs les plus influents, le **cadre légal des métiers d'artisanat créatif**, parmi lesquels les experts rangent le motion designer, dessine des contours plus ou moins sécurisants de l'exercice du métier. D'ici 2020, les experts s'attendent à ce que le nouveau cadre plus restrictif mis en place par le *Tax Shelter* ne dégrade la compétitivité du secteur audiovisuel. La demande étant en baisse, moins de personnes auront accès au statut d'artiste. Il y aura de plus en plus d'indépendants, mais avec une hausse de la précarité parmi ceux-ci. Il faudrait au contraire que des voix se fassent entendre pour soutenir la culture par des investissements publics et reconnaître les particularités du travail créatif. Un statut spécifique pourrait ainsi être mis en place, conciliant la flexibilité de l'indépendant et une certaine sécurité financière lors des périodes de conception.

Des actions pour soutenir les évolutions attendues et/ou nécessaires ?

En regard des scénarios d'évolution rapportés ci-dessus, les experts ont relevé un certain nombre d'actions et de recommandations qui soutiendraient utilement

le développement du secteur du motion design wallon (voir le détail dans la 2^e partie, Tableau VI). Nous repreneons ici quelques-uns des axes d'actions à entreprendre.

Au niveau des structures économiques et professionnelles

- Valorisation de l'activité belge et wallonne (importance du travail de l'AWEX).
- Faire connaître les organes de financement, de promotion (Wallimage, Wallonie design...).
- S'appuyer sur des organismes fédérateurs, des fonds professionnels pour faciliter le processus de formation continue et les accès (incitants financiers inclus).
- Dialogue social pour redéfinition des commission paritaires, actualisation des classifications de fonctions, un statut professionnel.
- Organiser des collectifs d'entreprises, des moments de rencontre, la collaboration entre entreprises, le partage des ressources, les coproductions.

Au niveau de l'organisation de la formation

- Des endroits de concertation permanente entre organismes professionnels et structures de formation (écoles, Forem).
- Faire davantage appel à des intervenants professionnels externes et favoriser la formation continue des équipes de formation.
- Une meilleure implication des entreprises dans l'organisation des stages, à voir comme des investissements à long terme

- Améliorer la visibilité du débouché "images" pour les profils et dans les filières d'informaticiens et d'ingénieurs.

Au niveau des contenus de formation

- Mettre l'accent sur la créativité, les outils logiciels de base et la capacité de s'adapter
- Développer la polyvalence
- Former à l'organisation en trio : créatif – développeur - gestionnaire de projets
- Créer des formations et projets spécifiques cross/transmedia favorisant les collaborations
- Diversifier la formation de motion design pour permettre de se réorienter vers d'autres secteurs ou de se diversifier.

Formation continue

- Améliorer la veille et la formation continue: outils de recherche, tutoriels en ligne, salons...
- Relever le défi de la formation continue des enseignants/formateurs (stages des formateurs en entreprises...), particulièrement nécessaire dans des matières techniques en forte évolution.

Entreprenariat

- Impulsions et aides à la création d'entreprises.
- Mieux concilier formation et statut d'indépendant (accès aux formations, primes à la formation...).

Impacts des évolutions : sur quelles activités, quels besoins en compétences ?

Le profil du motion designer décline 22 activités principales dans 4 grands domaines de responsabilité : gestion, coordination/coopération, conception et réalisation (voir le détail en 2^e partie, Tableau I). Les 10 qui seront les plus impactées par les évolutions des cinq prochaines années sont les suivantes, d'après les estimations des experts :

Gérer un projet : analyse des coûts de production, gestion de planning, établissement de devis et gestion du budget, du cahier des charges...	Gestion
Assembler et réaliser l'animation multimédia de tous les éléments (photo, vidéo, son, 3D, compositing, typographie...)	Réalisation
Evaluer les coûts de production et le temps nécessaire pour exécuter les éléments graphiques	Gestion
Travailler dans un contexte d'interdisciplinarité	Coord./coop.
Vérifier la conformité de la réalisation au projet initial et effectuer les modifications (graphisme, ergonomie, navigabilité...)	Réalisation
Organiser sa formation continue et/ou celle de son équipe	Coord./coop.
Créer les différents éléments graphiques de composition (dessins, illustrations, images de synthèse...)	Réalisation

à l'aide d'outils graphiques informatiques	
Analyser les besoins et la demande du client	Gestion
Modéliser les éléments graphiques (mise en scène de volume, d'objet, de personnage...) et définir les textures, les couleurs, le cadrage, l'éclairage...	Réalisation
Coordonner tous les aspects de la production des versions imprimées, audiovisuelles ou électroniques (sites Web, disques compacts, terminaux interactifs, smartphones et tablettes...)	Gestion
Assurer la direction artistique, créative, d'un projet. Etablir les lignes directrices pour les illustrateurs, les photographes, le son, les animations...	Coord./coop.

On remarquera la place qu'y occupent les domaines de la gestion de projet et des activités collaboratives (avec 7 items sur 10) alors que les tâches de conception n'y apparaissent pas, de manière fort cohérente avec les scénarios d'évolution à l'horizon 2020.

Terminons cette synthèse avec quelques-uns des besoins en compétences les plus caractéristiques des évolutions annoncées (voir le détail en 2^e partie, Tableau VIII) :

En termes de savoir-faire

- maîtrise des logiciels graphiques de motion design, de réalisation multimédia
- capacité de créer un processus, un "pipeline" de production
- compétences en découpage, montage
- gestion de la relation au client
- gestion de projet
- coordination d'une approche cross/transmedia by design
- capacités de travail collaboratif et de communication
- capacité d'organiser et de superviser un travail d'équipe
- veille technologique et professionnelle
- gestion de sa carrière
- capacité de définir l'approche artistique d'un projet

En termes de savoir être, d'attitudes :

- ouverture culturelle, curiosité, créativité
- entretien de sa polyvalence, de ses multi-compétences
- intérêt pour le travail collaboratif
- fibre entrepreneuriale
- attitude de production orientée client

En termes de savoirs :

- connaissances en droit, administration (droits d'auteur, structures d'aide...)
- connaissance des logiciels disponibles et de leurs fonctionnalités

En conclusion, nous venons de tracer le portrait d'un métier d'artisanat créatif, exigeant *a priori* des qualités de curiosité, d'expression, d'inventivité, mais dont la nature implique des connaissances et savoir-faire technologiques de plus en plus diversifiés et évolutifs. De plus le contexte d'exercice permet peu le travail en solitaire et signifie au contraire de plus en plus de travail d'équipe, multidisciplinarité, processus de création itérative.

A moins d'être engagé dans une fonction clairement délimitée, de développeur par exemple, le métier exige aujourd'hui des capacités de gestion de projet et de relation client, dans une gestion équilibrée des trois facettes : créatifs – développeurs – gestionnaires de projets.

Métier chronophage exigeant une grande disponibilité, les experts consultés le décrivent comme un "métier de jeune" qui justifie une vision d'anticipation de sa carrière et de ses évolutions possibles.

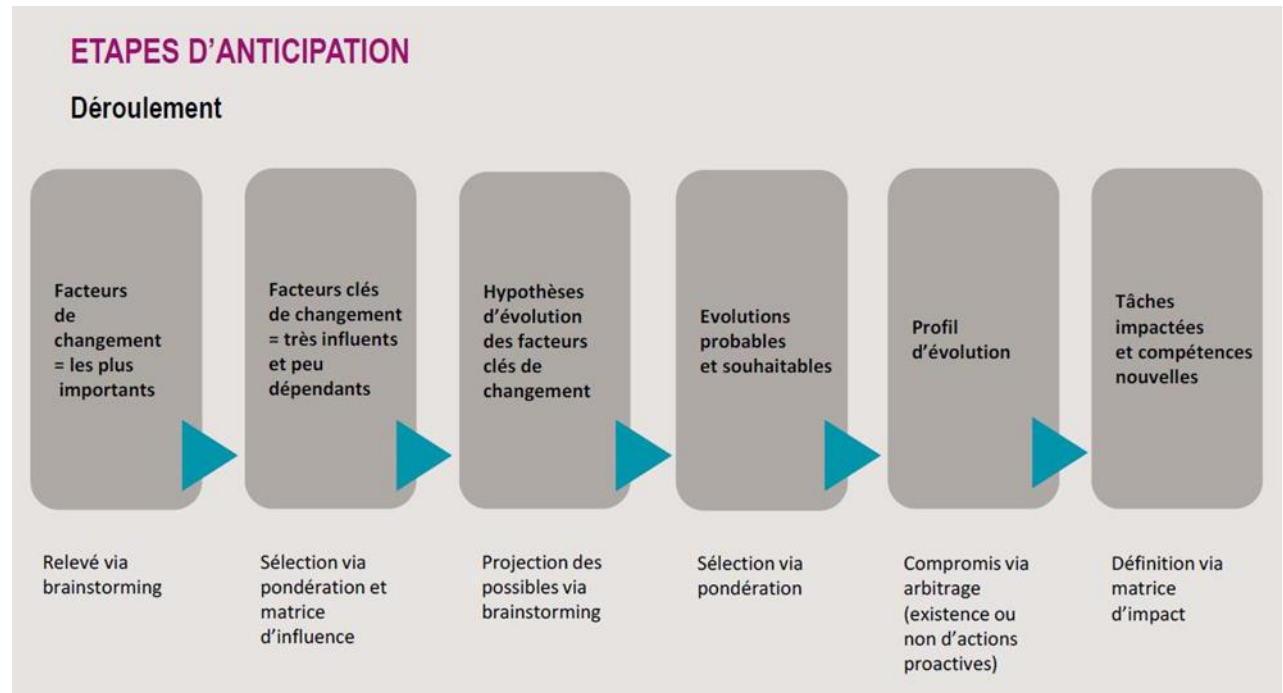
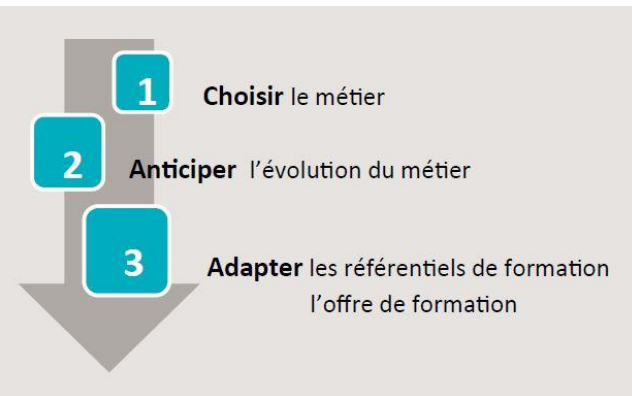
Partie 2 – La démarche et les résultats pas à pas

Cette partie du document décrit l'ensemble du processus suivi dans le cadre du déploiement de la méthode *Abilitic2Perform* appliquée au métier de motion designer.

La démarche se base sur la participation d'un panel d'experts à une série d'ateliers encadrés par un animateur qui conduit les réunions et par un *back officer* qui prend note des éléments cités en séance.

La méthode alterne, d'une part, des phases de réflexion créative et collective de type brainstorming et, d'autre part, des phases individuelles destinées à noter la pertinence ou l'impact des idées précédemment émises. Le traitement de ces notes, par le back officer et l'animateur, permet d'objectiver les éléments récoltés. Les résultats obtenus au terme de chaque phase servent de matière première à la phase suivante.

Trois grandes étapes doivent être parcourues : choisir un métier, anticiper les évolutions et leurs impacts sur le métier, puis adapter les prestations. Le présent rapport se focalise essentiellement sur la deuxième phase consacrée à l'anticipation.



Les 4 ateliers se sont déroulés du 23 octobre au 11 décembre 2015. Ils ont rassemblé une dizaine de personnes issues de différents milieux : entreprises ou départements graphiques, professionnels indépendants, centre de compétence, opérateur de formation, représentant du secteur, et le Forem lui-même (voir remerciements en fin de rapport). Le métier de motion designer a été sélectionné pour faire l'objet d'un exercice détaillé d'anticipation, sur base de l'analyse de grandes tendances d'évolution des secteurs et des suggestions émises par les centres de compétence wallons.

La suite du document reprend étape par étape, le déroulé de la procédure d'analyse :

1. Périmètre du métier
2. Recensement des facteurs de changement les plus importants
3. Sélection des facteurs les plus influents
4. Hypothèses d'évolution des facteurs clés de changement
5. Évolutions probables et souhaitables
6. Profil d'évolution
7. Impacts sur les activités et les besoins en compétences

1. LE PÉRIMÈTRE DU MÉTIER

Le premier atelier fut l'occasion de se mettre d'accord sur ce qu'est exactement le métier de motion designer

Le secteur graphique

Les activités de motion design sont, la plupart du temps, intégrées au secteur audiovisuel en Belgique. Selon Mediarte³, ce secteur concerne les productions radio et télé mais aussi toutes les activités relatives à la conception, au développement, à la production et à la diffusion de produits audiovisuels.

Au total, le secteur audio-visuel comptait, à la fin de l'année 2014, 871 entreprises en Belgique. Ce chiffre est en constante évolution depuis 2008 (+ 21 % sur la période 2008-2014). Ces entreprises emploient 10.960 équivalents temps plein, un nombre très légèrement à la baisse sur la même période.

Ces entreprises sont actives dans différents sous-secteurs d'activités qui ont été regroupés en clusters. Les clusters les mieux représentés sont la production (films, vidéos, télévision, web...) avec 41 % des entreprises, les prestataires de services (mise à disposition de solutions techniques ou de personnel pour la réalisation ou la diffusion) avec 20 % et le Web/Game avec 15 %. La répartition des équivalents temps plein est tout autre. En effet, certains secteurs sont constitués d'une myriade de très petites entreprises alors que d'autres compte moins d'employeurs, mais de très grande taille. En se basant sur les mêmes clusters,

³ MEDIARTE, *Le secteur audiovisuel. Chiffres 2014*, Bruxelles, 2015.

60 % des équivalents temps plein sont occupés dans la diffusion (chaînes de télévision, radios et autres diffuseurs de contenus audiovisuels), 20 % dans la production et 11 % chez des prestataires de services.

En ce qui concerne la taille des entreprises, le secteur de l'audiovisuel est un secteur de petites entreprises (97 % des entreprises comptent moins de 50 travailleurs). Néanmoins, 4 entreprises regroupent 46 % des équivalents temps plein. Il s'agit des principaux groupes de télévision du pays (VRT, RTBF, Media1000 et RTL).

La répartition entre régions des activités audiovisuelles est plutôt à l'avantage de Bruxelles (37 % des employeurs et 63 % des équivalents temps plein). La Flandre compte 43 % des employeurs pour 27 % des équivalents temps plein tandis que la Wallonie accueille 20 % des employeurs et 10 % des équivalents temps plein.

Le métier de motion designer

Le motion designer réalise l'animation multimédia d'éléments graphiques et autres : photo, vidéo, son, graphismes 2D ou 3D, typographie, texture, colorisation, *compositing*...

⁴ <http://www.gobelins.fr/formation/gmd-graphiste-motion-designer>

Les différentes étapes du processus de création dans le motion design recouvrent l'élaboration de planches de tendances (*mood boards*, qui mettent en place un univers graphique), le *storyboard*, le choix de la typographie et de mises en pages d'écrans, la conception des mouvements, effets de transition, etc. Une première animatique (maquette visuelle minutée) permet de valider auprès du client le déroulement et le rythme de l'animation. Viennent ensuite le rendu des images (temps machine), le montage et l'étalonnage. L'encodage constitue la dernière étape du projet.

Le métier de motion designer est au carrefour de deux activités ; d'une part, la conception de produits multimédias, avec la part de gestion de projet et de rapport au client que cela implique et, d'autre part, l'aspect plus technique de la réalisation d'objets multimédias. On retrouve ces deux aspects dans les différentes descriptions du métier élaborées par le Forem, Pôle emploi ou IMT Québec.

Le motion designer est un créateur. Selon les Gobelins, « Il prend en charge des projets dotés de forts enjeux créatifs, dans des domaines aussi distincts que la publicité, le marketing, le broadcast ou le web. Il se situe en amont et en aval de la production d'une animation ou d'une interface⁴ ». Cette partie du métier prend en compte tous les contacts avec les clients : analyse de la demande, traduction du concept en script, planification du travail et aspects budgétaires.

En plus de ces tâches, le motion designer développe des aptitudes techniques relatives au graphisme sous toutes ses formes. Wikipédia définit ses tâches comme suit : « *La discipline couvre l'ensemble des arts visuels intégrant la notion de mouvement. Il peut s'exprimer sur tous les supports animés comme les œuvres de fiction (cinéma et film d'animation), les émissions de télévision et autres œuvres audiovisuelles, l'art numérique dans le cadre d'expositions, de performances ou de spectacles vivants, la publicité et le film institutionnel, les interfaces graphiques de pages web, de logiciels et de systèmes d'exploitation, la réalité virtuelle et la réalité augmentée ou encore le jeu vidéo. La pratique du motion design implique généralement plusieurs domaines de création comme l'écriture, la conception, la direction artistique, le tournage, la création et l'animation d'objets graphiques variés.*⁵ »

Il peut exercer son métier dans différents types d'entreprises de communication : studios de création, agences de publicité, agences web....

Il peut y travailler avec un statut salarié ou comme collaborateur indépendant. Il peut bien sûr aussi être son propre chef d'entreprise.

Dans les domaines (plus généraux) de la conception et de la réalisation de produits multimédias, on retrouve une série d'appellations de métiers dont le motion designer peut être proche ou être une évolution : graphiste, designer graphique, concepteur multimédia, graphiste multimédia, directeur artistique, illustrateur, infographiste, dessinateur, animateur 2D ou 3D, intégrateur multimédia, coloriste numérique, modéleur, texteur....

On trouve aussi diverses appellations plus ou moins synonymes :

Acceptions anglo-saxonnes	Acceptions françaises
Motion graphic design	Design graphique
Motion graphics designer	Concepteur d'animations
Motion designer	Graphiste d'animation
Multimedia visual designer	Designer visuel en multimédia
Animated graphic design	Designer graphique
Computer graphics	

Les référentiels emploi-métier (REM) du Forem décrivent ainsi le profil du motion designer :

Activités et compétences de base

- Analyser les besoins du client et traduire le concept et le script en une première représentation visuelle et le présenter au client en vue de modification.
- Réaliser les éléments graphiques de composition (dessins, illustrations, images de synthèse...) à l'aide d'outils graphiques informatiques.
- Modéliser les éléments graphiques (mise en scène de volume, d'objet, de personnage...) et définir les textures, les couleurs, le cadrage, l'éclairage...
- Animer les éléments d'une image (restitution des mouvements image par image, définition des trajectoires...)

- Vérifier la conformité de la réalisation au projet initial et effectuer les modifications (graphisme, ergonomie, navigabilité...)
- Evaluer le temps de réalisation et de rendu nécessaires dans le planning
- Proposer des modalités de réalisation adaptés au devis proposé

Activités et compétences spécifiques

- Etablir des devis
- Des notions de graphisme et/ou d'infographie.
- Connaissance de logiciel d'images (Photoshop, Adobe Illustrator...)

Notions techniques

- Capture et récupération de fichiers
- Story telling
- Montage son et vidéo
- 3D
- Edition électronique (In Design)
- Conception d'interface Web

Logiciels de motion design

- Cinema4D
- After Effects

⁵ https://fr.wikipedia.org/wiki/Motion_design

Tableau I. Un profil d'activité du motion designer

Les discussions au cours des différents ateliers ont permis de cerner progressivement un profil d'activités du motion design. Le tableau ci-dessous reprend 22 activités qui détaillent 4 domaines de responsabilité : gestion, coordination/coopération, conception et réalisation.

Gestion
<ol style="list-style-type: none"> 1. Gérer un projet : analyse des coûts de production, gestion de planning, établissement de devis et gestion du budget, du cahier des charges... 2. Analyser les besoins et la demande du client 3. Interagir avec le client pour convenir de l'aspect général, des éléments graphiques et d'animation du contenu de communication 4. Evaluer les coûts de production et le temps nécessaire pour exécuter les éléments graphiques 5. Coordonner tous les aspects de la production des versions imprimées, audiovisuelles ou électroniques (sites Web, disques compacts, terminaux interactifs, smartphones et tablettes...)
Coordination/coopération
<ol style="list-style-type: none"> 6. Assurer la direction artistique, créative, d'un projet 7. Coordonner la sous-traitance

<ol style="list-style-type: none"> 8. Superviser d'autres designers graphiques ou techniciens en graphisme. 9. Etablir les lignes directrices pour les illustrateurs, les photographes, le son, les animations... 10. Travailler dans un contexte d'interdisciplinarité 11. Organiser sa formation continue et/ou celle de son équipe
Conception
<ol style="list-style-type: none"> 12. Participer à l'élaboration d'un storyboard pour des productions graphiques animées telles que des produits multimédias, interactifs et numériques, publicités, clips, animations... 13. Concevoir les éléments graphiques, les mouvements, les effets de transition... 14. Préparer les esquisses, les mises en pages et les éléments graphiques des sujets à représenter à l'aide d'outils traditionnels, de logiciels multimédias et de logiciels de traitement de l'image, de mise en page et de dessin...
Réalisation
<ol style="list-style-type: none"> 15. Déterminer les moyens les plus appropriés pour produire l'effet visuel désiré et la méthode de communication convenable 16. Utiliser les répertoires existants de photographies, d'illustrations, de séquences animées, de typographies, de mises en page, etc.

<ol style="list-style-type: none"> 17. Faire appel aux services d'un illustrateur, d'un photographe, d'un vidéographe, d'un animateur pour produire les éléments graphiques qui répondent aux besoins de communication 18. Créer les différents éléments graphiques de composition (dessins, illustrations, images de synthèse...) à l'aide d'outils graphiques informatiques 19. Sélectionner des images (photos, logos, dessins...) dans une base de données et réaliser leur traitement (colorimétrie, texture, retouches, cadrage, détourage, photomontage...) 20. Modéliser les éléments graphiques (mise en scène de volume, d'objet, de personnage...) et définir les textures, les couleurs, le cadrage, l'éclairage... 21. Assembler et réaliser l'animation multimédia de tous les éléments (photo, vidéo, son, 3D, compositing, typographie...) 22. Vérifier la conformité de la réalisation au projet initial et effectuer les modifications (graphisme, ergonomie, navigabilité...)
--

Nous reviendrons à ces activités au point 7 au moment d'apprécier l'impact sur celles-ci des évolutions du métier attendues pour les prochaines années.

2. LE RECENSEMENT DES FACTEURS DE CHANGEMENT LES PLUS IMPORTANTS

L'anticipation des facteurs de changement, c'est-à-dire la détermination des facteurs clés de l'évolution du métier de motion designer s'effectue, selon la méthodologie Ability2Perform, en deux étapes : d'une part, le recensement des facteurs de changement et,

d'autre part, la limitation aux facteurs de changement les plus importants.

Ces deux étapes ont été réalisées lors de l'atelier 1.

L'objectif de la première étape est d'établir, via brainstorming, une liste la plus exhaustive possible de facteurs de changement. Pratiquement, la question suivante a été posée à l'ensemble des experts : *Quels*

sont, dans un horizon de 3 à 5 ans (2018-2020), les facteurs qui détermineront/influenceront le métier de motion designer ?

Après un temps de réflexion individuelle, chaque expert a présenté ses facteurs à l'ensemble du groupe qui a réagi et commenté ces propositions, éventuellement reformulées. Au total, les experts ont ainsi recensé 34 facteurs de changement pour le métier de motion designer, qui relevaient de différentes dimensions : politique, économique, socioculturel, technologique, légal.

La seconde étape, c'est-à-dire l'identification des facteurs de changement les plus importants, s'est faite sur la base d'un vote pour lequel chaque expert disposait d'une bourse de 17 points à répartir sur les facteurs de changement (avec un maximum de 5 points par facteur) qui selon eux affecteraient le plus l'évolution du métier de motion designer d'ici 3 à 5 ans. Les 3 critères suivants ont été pris en compte pour la sélection des facteurs de changement les plus importants :

1. la mobilisation (le nombre d'experts ayant voté pour le facteur),
2. l'importance relative (la moyenne des notes attribuées),
3. l'étendue (la différence entre note maximale et note minimale).

Le vote d'importance a ainsi permis de désigner 20 facteurs comme les plus importants pour l'évolution du métier de motion designer :

A1	Interactivité et transmedia by design : l'écriture d'un projet pour plusieurs supports/médias/produits dès la base du projet
A2	Hybridation de la demande : complexification, multicanaux (streaming, VOD...)
A3	Evolution des statuts professionnels : importance accrue du rôle des intermédiaires (Smart, t-heater)
A4	Hybridation des technologies : oculus, projo, mobile UI (user interface)/UX (user expérience), 2D/3D
A5	Transition numérique (digitalisation de tous les secteurs d'activité)
A6	Concurrence horizontale + concurrence verticale (ex.: <i>templates</i> des fabricants de logiciels) → besoin de se démarquer en mettant l'accent sur la créativité
A7	Réalité augmentée : explosion de la demande
A8	Importance du statut de <i>freelance</i> , d'indépendant
A9	Des échéances de plus en plus courtes - phénomène d'accélération
A10	Manque d'artistes/créateurs seniors (locomotives du secteur) : évasion vers l'international
A11	Multiplication des <i>plug-in</i> spécifiques - les <i>plug-in</i> créent les tendances
A12	Multiplication des canaux de diffusion + évolution des médias
A13	Demande sur le marché de l'emploi de compétences en <i>scripting</i> (développement de code) pour des gains de temps de production via l'automatisation
A14	Demande croissante du secteur pédagogique (data visualisation,...)
A15	Standardisation des produits bas de gamme (concurrence internationale). Concurrence accrue vers le haut de gamme.
A16	Cohérence des visions politiques (multiplication des pôles, clusters... liés à l'image)
A17	Tax shelter : opportunité pour faire diminuer les coûts
A18	Réputation positive de la culture graphique de la Belgique
A19	Augmentation de la demande de compétences en <i>After effects</i> (quasi-monopole du logiciel)
A20	Développement de la demande en <i>video corporate</i>

Tableau II. Facteurs d'évolution les plus importants

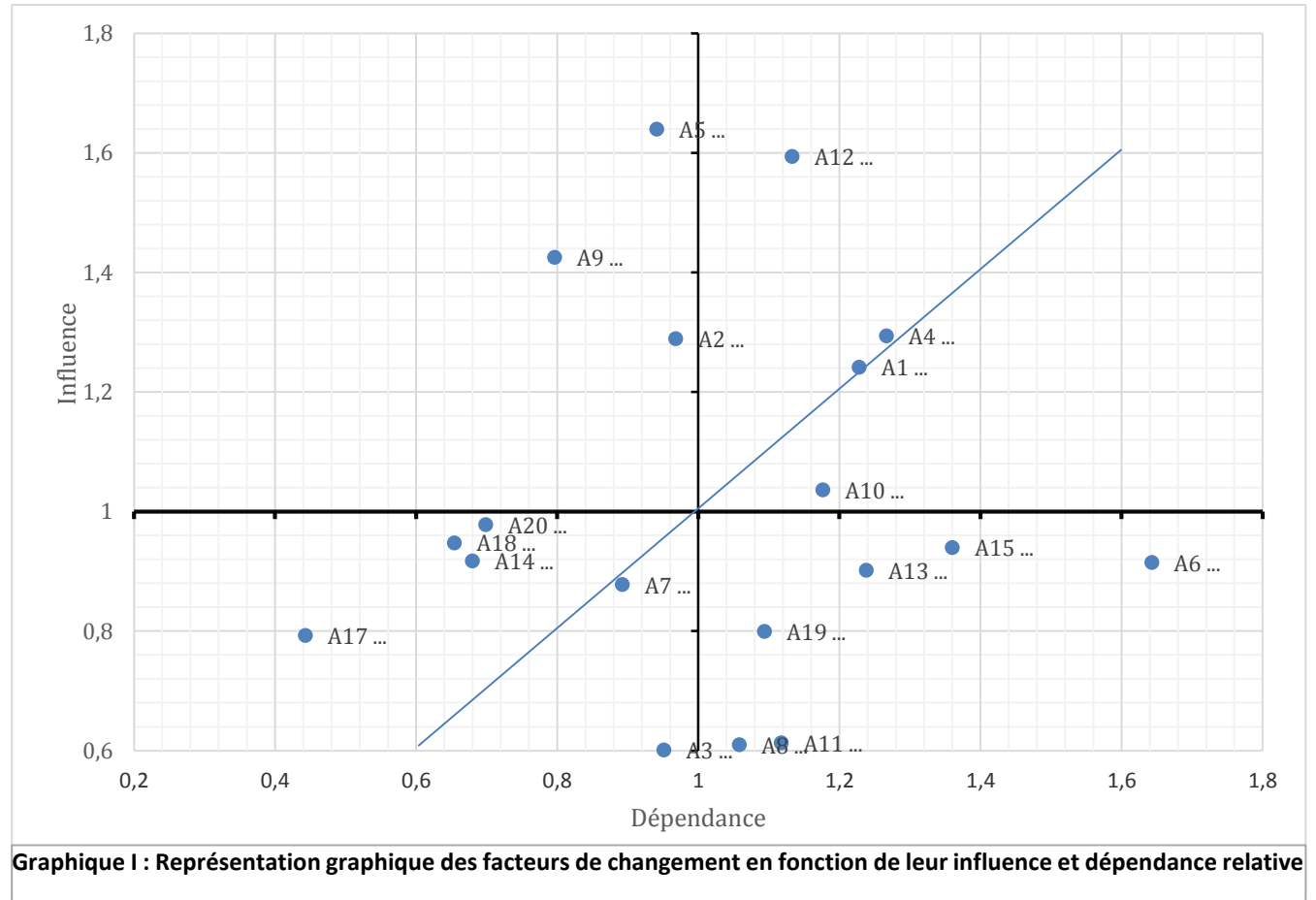
3. LA SÉLECTION DES FACTEURS LES PLUS INFLUENTS

Il a ensuite été demandé aux experts de se prononcer sur l'influence que ces 20 facteurs de changement exercent les uns sur les autres. Ils ont pour ce faire rempli à distance, entre les ateliers 1 et 2, une matrice en y notant l'influence des 20 facteurs en ligne sur les mêmes 20 facteurs en colonne (0 : aucune influence ; 1 : influence faible ; 2 : influence moyenne ; 3 : influence forte).

La compilation des matrices des experts est visualisée dans le graphique I qui représente les positions d'influence / dépendance relatives des vingt facteurs.

La sélection des 10 facteurs à garder pour la suite des travaux a été réalisée dans un premier temps sur la base des 3 critères suivants (voir graphique I) :

1. les facteurs simultanément très influents sur les autres et peu dépendants des autres (cadrant supérieur gauche)
2. les facteurs les moins dépendants et à influence moyenne (cadrant inférieur gauche, au-dessus de la diagonale)
3. les facteurs les plus influents et à dépendance moyenne (cadrant supérieur droit, au-dessus de la diagonale)



La discussion sur les résultats bruts du vote d'influence tels qu'ils ressortent dans le graphique ci-dessus ont mené, d'une part, à regrouper certains facteurs (A1-A2-A12, A14-A20), d'autre part, à en garder d'autres, moins bien placés dans le graphique, mais intéressant les experts.

Tableau III. Facteurs de changement dominants

		Facteurs de changement dominants
A5	F1	Transition numérique (digitalisation de tous les secteurs d'activité)
A9	F2	Raccourcissement des délais de commande (échéances de plus en plus courtes)

		Facteurs de changement dominants
A1+ A2+ A12	F3	Multiplication et complexification des canaux de diffusion (streaming, VOD, réalité augmentée, produits dérivés...)
A4	F4	Hybridation des technologies (Oculus, projo, mobile, UI / UX, 2D/3D...)
A10	F5	Evasion vers l'international des artistes/créateurs seniors, locomotives du secteur.
A20+ A14	F6	Développement de la demande de produits de motion design (<i>video corporate</i> , secteur pédagogique...)

		Facteurs de changement dominants
A18	F7	Réputation positive de la culture graphique de la Belgique
A19	F8	Augmentation de la demande de compétences en <i>After effects</i> (quasi-monopole du logiciel)
A6	F9	Concurrences (horizontale + verticale) qui poussent à se démarquer
A17	F10	Cadre fiscal (Tax shelter, opportunité pour faire diminuer les coûts)

4. LES HYPOTHÈSES D'ÉVOLUTION DES FACTEURS CLÉS DE CHANGEMENT

Une fois ces 10 facteurs déterminés, il s'agissait de réfléchir à leurs évolutions possibles. Pour ce faire, il a été demandé aux experts, lors de l'atelier 2, de décrire les situations actuelles et futures (dans un horizon de 3 à 5 ans) pour chaque facteur de changement. D'abord dans un temps de réflexion individuelle et par écrit, puis dans un second temps de présentation et de discussion collective.

Après l'atelier 2, l'équipe d'animation s'est alors chargée de synthétiser tout ce travail de réflexion prospective en 3 à 4 mini-scénarios d'évolution, pour chacun des 10 facteurs, finalement reformulés comme suit :

Tableau IV. Facteurs scénarisés

	Facteurs scénarisés
F1	Transition numérique (digitalisation de tous les secteurs d'activité)
F2	Pression sur les aspects créatifs ET techniques (délais, budgets...)
F3	Multiplication et complexification des canaux de diffusion
F4	Hybridation des technologies
F5	Evasion vers l'international des artistes/créateurs seniors
F6	Développement de la demande de produits de motion design

	Facteurs scénarisés
F7	Réputation positive de la culture graphique de la Belgique
F8	Augmentation de la demande de compétences en <i>After Effects</i>
F9	Concurrences (horizontale + verticale) qui poussent à se démarquer
F10	Cadre légal des métiers d'artisanat créatif

La description de la situation actuelle a directement servi pour formuler un scénario de « maintien de la situation actuelle », les autres hypothèses illustrant des scénarios d'évolutions variables.

5. LES ÉVOLUTIONS PROBABLES ET SOUHAITABLES

Ces scénarios ont été envoyés aux experts pour qu'ils se prononcent, à distance et individuellement, sur le caractère probable et/ou souhaitable de chacun de ces scénarios.

Pour ce faire, il leur fut demandé d'attribuer :

1. une première note allant de 1 à 4 afin de qualifier le caractère probable du scénario (1 : très peu probable ; 4 : très probable).

2. une seconde note allant de 1 à 4 afin de qualifier le caractère souhaitable du scénario (1 : très peu souhaitable ; 4 : très souhaitable).

Pour chacun des facteurs de changement, le collationnement de leurs évaluations a permis de dégager (voir tableau V) :

6. LE PROFIL D'ÉVOLUTION

Le tableau V ci-dessous sert d'input à l'atelier 3, dont le premier objectif était, pour chaque facteur, de retenir le scénario à considérer pour la suite du travail : le scénario le plus probable a été confronté au scénario le plus souhaitable. Lorsque le scénario le plus probable était différent du scénario le plus souhaitable, un arbitrage était réalisé entre les 2 scénarios. Si le groupe d'experts estimait qu'il était possible de mettre en œuvre des actions permettant d'atteindre le scénario le plus souhaitable, c'est celui-ci qui était retenu. Dans le cas inverse, on retenait le scénario le plus probable.

Pour chacun des 10 facteurs, un des quatre scénarios apparut comme plus probable, au vu de la moyenne des appréciations. En ce qui concerne les scénarios

souhaitables, trois facteurs ont montré des ex-aequo, entre deux mini-scénarios pour deux d'entre eux, entre trois pour le dernier.

Pour 3 facteurs de changement, le scénario le plus probable était aussi le plus souhaitable ou un des plus souhaitables. Pour 2 autres facteurs, le scénario le plus souhaitable (ou un des deux plus souhaitables) a été retenu par consensus. Pour les 5 derniers facteurs, le groupe d'experts a par contre estimé qu'il n'était pas possible de mettre en œuvre des actions permettant d'atteindre le scénario le plus souhaitable dans un horizon de 3 à 5 ans et c'est donc le scénario le plus probable qui a été retenu (voir tableau V).

1. le scénario le plus probable (score le plus élevé sur le critère de probabilité),
2. le scénario le plus souhaitable (score le plus élevé sur le critère de « souhaitabilité »).

La formulation de certains des scénarios retenus a été légèrement précisée ou enrichie à l'occasion de leur discussion.

Note de lecture du tableau V : les scénarios ayant été identifiés comme **les plus probables sont sur fond jaune**, ceux identifiés comme **les plus souhaitables sur fond bleu**. Lorsque le scénario **le plus probable est identique à un des plus souhaitables, les scénarios apparaissent alors sur fond vert**. **En gras : les scénarios retenus** après arbitrage entre probables et souhaitables.

Tableau V. Scénarios et profil d'évolution

		Mini-scénarios d'évolution des facteurs à l'horizon 2020			
Facteurs retenus		A	B	C	D
F1	Transition numérique (digitalisation de tous les secteurs d'activité)	<p>En 2020, les évolutions de la transition numérique n'ont pas encore d'impact significatif sur le motion design.</p> <p>Les canaux et supports actuels restent majoritairement les seuls.</p> <p>Le MD est bien adapté aux messages courts que privilégient les supports à forte diffusion (pub, clips, jingles, génériques...).</p>	<p>En 2020 l'évolution est surtout quantitative. Les types actuels de produits de motion design se développent en parallèle au mouvement général de digitalisation en profitant de marges d'évolution importantes.</p> <p>Mais il n'y a pas d'explosion de nouveaux débouchés, de nouveaux produits.</p> <p>L'hybridation et le transmedia se généralisent dans des approches "by design" qui deviennent la règle.</p>	<p>En 2020 le développement quantitatif qui accompagne la transition numérique fait aussi place à une diversification des domaines d'application, comme la <i>data visualization</i> et la cartographie, des applications davantage interactives, l'utilisation du <i>motion capture</i>, les démos ou présentations pédagogiques ou d'information.</p> <p>La diversification et l'hybridation des technologies entraînent aussi des spécialisations techniques, l'activité devient de plus en plus un travail d'équipes multidisciplinaires associant créatifs, développeurs et gestionnaires de projets.</p> <p>Différents domaines d'activité : audiovisuel (TV séries animées, <i>corporate</i>, clips, événementiel, institutionnel, reportages), cinéma (court, long, animation, live action).</p> <p>Evolution vers moins d'indépendants.</p> <p>Besoin de plus de développeurs</p>	<p>En 2020, l'accélération de la transition numérique a fourni au motion design des opportunités de développement dans la plupart des secteurs d'activités.</p> <p>La digitalisation a fait du MD le principal vecteur d'expression graphique, qui prend place dans tous les canaux de communication.</p> <p>La clientèle du MD s'est diversifiée, s'élargissant progressivement des médias traditionnels aux divers besoins de communication/information de l'ensemble des entreprises, de tous secteurs et de toutes tailles.</p> <p>La diversification et l'hybridation des technologies entraînent aussi des spécialisations techniques, l'activité devient de plus en plus un travail d'équipes multidisciplinaires associant créatifs, développeurs et gestionnaires de projets.</p>

Jaune : plus probable - Bleu : plus souhaitable – Vert : probable identique à un souhaitable - En gras : scénario retenu

		Mini-scénarios d'évolution des facteurs à l'horizon 2020			
	Facteurs retenus	A	B	C	D
F2	Pression sur les aspects créatifs ET techniques (délais, budgets...)	En 2020, les délais ne peuvent plus diminuer. Pour les projets au budget moins important, le motion designer passe par des bibliothèques de templates. Une partie des projets est délocalisée ou traitée directement par le client.	En 2020, les délais se sont encore réduits. Les produits devant être adaptés à différents supports via différents intermédiaires, la pression est plus forte sur les épaules du motion designer. L'organisation du travail se dérégule et il y a de plus en plus de projets avec des "accidents de production".	En 2020, les délais se sont encore réduits et les supports se sont encore diversifiés. Par conséquent, tous les projets de moindre importance sont confiés à des motion designers en ligne localisés à l'étranger. La concurrence s'exerce davantage sur les projets "haut de gamme" et les entreprises belges doivent se démarquer via la créativité, au risque de perdre des parts de marché sur ces segments-là. La pression est plus forte sur les épaules du motion designer vers une gestion plus globale de ses projets.	En 2020, La manière de travailler va évoluer. L'amélioration des solutions techniques permet de réduire le temps de production, mais le temps de la conception n'est pas compressé. Les créatifs sont au centre du projet et développent des produits répondant mieux aux cahiers des charges en s'appuyant sur des storyboards de qualité.
F3	Multiplication et complexification des canaux de diffusion	En 2020, les canaux de diffusion sont fort semblables à ce que l'on connaît aujourd'hui, Les productions interactives sont un peu plus nombreuses, mais la consommation passive via la télévision ou Internet reste largement majoritaire.	En 2020, il y a une demande croissante de produits de motion design pour de nouveaux medias (lunettes ou casques de réalité augmentée, <i>serious game</i> ...). Néanmoins cela reste un marché de niche et les compétences techniques en Belgique ne permettent pas de suivre les nouvelles tendances.	En 2020, la demande est croissante pour des produits de motion design dans une optique cross-media. Les nouveaux canaux se développent (casques ou lunettes de réalité augmentée/virtuelle, <i>serious game</i>...), mais les produits dérivés et le merchandising deviennent une source importante de revenus. Toutefois, les tendances se décident à l'international et les entreprises belges ne sont pas suffisamment compétitives pour augmenter leurs parts de marché.	En 2020, le <i>cross-media by design</i> est la norme. Tous les projets sont conçus en soignant tant le côté créatif que le côté technologique. La veille stratégique permet une anticipation des techniques émergentes et des tendances. Les formations ont suivi le mouvement et ont intégré les aspects techniques et les softs skills (travail d'équipe, auto-formation) pour que le motion design belge soit à la pointe des évolutions du marché.

Jaune : plus probable - Bleu : plus souhaitable – Vert : probable identique à un souhaitable - En gras : scénario retenu

		Mini-scénarios d'évolution des facteurs à l'horizon 2020			
	Facteurs retenus	A	B	C	D
F4	Hybridation des technologies	En 2020, les technologies actuelles sont maintenues vers des canaux d'exploitation de plus en plus diversifiés (industrie, métiers techniques, mobile, projo...). La 2D, la 3D, le film restent la base du métier de motion designer. Des plug-ins sont disponibles pour travailler sur des détails, mais sont plutôt utilisés comme des gadgets.	En 2020, les canaux de diffusion sont plus nombreux (casque de réalité virtuelle, réalité augmentée, gaming...), mais les technologies du motion design évoluent peu. Il suffit de se tenir au courant des mises à jour des principaux logiciels pour être à jour techniquement.	En 2020, le motion designer est un créatif "bricoleur" qui fabrique ou adapte ses outils. Il est de plus en plus spécialisé dans certaines techniques au sein d'une équipe. De plus en plus de profils techniques (ingénieurs, programmeurs...) se sont orientés vers le métier.	En 2020, le métier de motion designer est multi-canaux et multi-techniques. De plus en plus de profils techniques (ingénieurs, programmeurs...) se sont orientés vers le métier. Le motion designer est à la fois un créatif, un chef de projet et un technicien qui développe des solutions hyper-personnalisées pour les commandes qu'il gère. Le <i>scripting</i> fait partie intégrante des formations de motion design.
F5	Evasion vers l'international des artistes/créateurs seniors	En 2020, le marché belge est de plus en plus limité et constitué de petits budgets. Dès que l'activité se développe, les clients sont à l'étranger et la pression à l'expatriation est forte, malgré l'intensification du travail à distance. Pour les professionnels individuels, les opportunités intéressantes permettant de vivre de son métier se trouvent dans des pays au marché plus large et plus dynamique. L'activité de motion design sur le territoire se réduit.	En 2020, la concurrence internationale reste toujours aussi forte, mais un accroissement global de l'activité de motion design, liée à l'évolution de la transition numérique, a pour effet de stabiliser le niveau de l'activité sur le territoire et d'y maintenir bon an mal an une population constante de professionnels expérimentés.	En 2020, le cadre légal et réglementaire a évolué et favorise davantage le développement des activités créatives et par suite les activités de production, de montage de projets. Le développement du motion design à l'exportation est encouragé et soutenu par les structures <i>ad hoc</i> , rendant même le marché local attractif pour l'étranger.	En 2020, l'augmentation de la demande de MD favorise le développement du marché local du MD, tant en qualité créative qu'en positionnement concurrentiel. Le brassage international et la mobilité professionnelle créent des conditions d'exercice de l'activité qui favorisent le maintien des professionnels expérimentés et reconnus, et même le retour de créatifs et ainsi le partage de leur expérience,

Jaune : plus probable - Bleu : plus souhaitable – Vert : probable identique à un souhaitable - En gras : scénario retenu

		Mini-scénarios d'évolution des facteurs à l'horizon 2020			
	Facteurs retenus	A	B	C	D
F6	Développement de la demande de produits de motion design	En 2020, la demande reste sensiblement la même qu'aujourd'hui. L'audiovisuel est le plus grand consommateur de motion design. Des plus petites commandes concernent les vidéos <i>corporate</i> , la data visualization et les vidéos schématisantes. Toutefois, ce phénomène reste timide.	En 2020, le motion design n'a été qu'un effet de mode qui a vécu. La demande est en baisse. Seuls les gros clients (cinéma, télévisions...) font encore appel au motion design. La majorité des débouchés web sont maintenant gérés par des applicatifs légers facilement utilisables par les clients.	En 2020, les débouchés du motion design sont plus nombreux. Le consommateur, habitué au web et au gaming a de plus en plus d'attentes de produits animés. Le marché s'étend progressivement vers des clients de plus petite taille (le "boucher du coin") qui veulent donner un aspect moins statique à leur communication. De nouveaux secteurs sont devenus de gros consommateurs de motion design : les secteurs industriels (bijouterie, automobile...), le secteur pédagogique...	En 2020, la demande en produit de motion design a progressé de manière exponentielle car le motion design devient la norme pour habiller un site web, un produit audiovisuel ou une présentation de données. Les petits projets sont de plus en plus nombreux et les demandes de clients plus importants sont en constante augmentation. De nouveaux secteurs sont devenus de gros consommateurs de motion design : les secteurs industriels (bijouterie, automobile...), le secteur pédagogique...
F7	Réputation positive de la culture graphique de la Belgique	En 2020, la culture graphique de la Belgique ne bénéficie pas d'une réputation supérieure à celle d'autres pays ou régions. Le label belge n'est pas en soi un gage de qualité et de valeur marchande. Celles-ci dépendent davantage des personnes, d'autant que la transition numérique fait tomber les barrières et nuance très fort l'idée d'une qualité liée au territoire.	En 2020, le patrimoine culturel belge est très peu mis en évidence à l'étranger, dans les missions de soutien économique. La valeur marchande de son patrimoine (BD, dessin animé,...) est sous-estimée et n'ouvre pas particulièrement les portes des marchés intéressants.	En 2020, les structures de soutien et de valorisation des activités économiques belges ont mis un accent particulier et efficace sur les évolutions technologiques d'activités culturelles et créatives qui ont un potentiel économique intéressant. Ce travail de support a ouvert de nouvelles portes sur des marchés innovants, en particulier celui du motion design. Le marché belge évolue proportionnellement à l'évolution de la demande de MD, mais pas davantage.	En 2020, la qualité de nombreuses productions belges a assuré une visibilité et une image de qualité au secteur graphique belge et du motion design en particulier, qui est un atout sensible et une carte de visite valorisable sur un marché très concurrentiel. Cette image positive favorise une valorisation financière à la hauteur de la qualité de la production locale.

Jaune : plus probable - Bleu : plus souhaitable - Vert : probable identique à un souhaitable - En gras : scénario retenu

		Mini-scénarios d'évolution des facteurs à l'horizon 2020			
	Facteurs retenus	A	B	C	D
F8	Augmentation de la demande de compétences en After Effects	En 2020, la suite "mastodonte" Adobe garde sa présence incontournable et After Effects reste la plaque tournante de compositing par défaut des projets de motion design. Les compétences en After Effects sont un prérequis pour tout professionnel du secteur. Tous les opérateurs de formation le proposent dans leur cursus.	En 2020, le développement du SaaS via le Cloud développe l'usage de logiciels à la carte, faisant perdre à AE un peu de son caractère monopolistique. Mais cette évolution de modèle économique lui redonne en même temps un certain tonus concurrentiel par rapport à des produits plus agressifs (moins chers) sur le plan financier. Les compétences en After Effects restent un prérequis pour tout professionnel du secteur. Sa place dans les formations reste centrale.	En 2020, les offres des concurrents de compositing nodal, comme Fusion ou Nuke, avec notamment des offres de versions gratuites, réduisent les parts de marché d'After Effects, d'autant plus qu'ils s'orientent davantage vers le motion design (comme Fusion). Les compétences en After Effects restent cependant des prérequis pour tout professionnel du secteur. L'offre de formation au motion design fait place à d'autres logiciels.	En 2020, le succès de produits concurrents qui se sont orientés davantage vers le motion design marque une perte de vitesse d'AE, qu'Adobe n'a pas su faire évoluer dans un sens attractif. Le mastodonte est devenu trop encombrant et plus assez compétitif. Un nombre grandissant de professionnels se passe désormais d'AE. Dans les formations au motion design, AE n'est plus systématiquement enseigné.
F9	Concurrences (horizontale + verticale) qui poussent à se démarquer	En 2020, les activités de motion design ont tendance à réduire, sous le coup d'une concurrence horizontale de plus en plus agressive, en particulier face à des concurrents "distants" de pays émergents qui travaillent à des prix imbattables, même sur des projets et des produits de qualité.	En 2020, la concurrence verticale faite aux professionnels du motion design par l'offre des éditeurs de logiciels en produits semi-finis, en templates de plus en plus riches, qui sort de leur champ d'activité toute une gamme de produits simples, à la portée de nombreux utilisateurs avertis.	En 2020, l'activité locale de motion design se maintient et suit même l'évolution du marché en misant sur la créativité et la qualité du service de proximité et la relation au client qui assure avec plus d'efficacité le respect des objectifs de celui-ci et un développement agile performant.	En 2020, les motion designers belges ont anticipé les dynamiques de concurrence et ont profité de l'élargissement de la demande en motion design pour se positionner sur la production haut de gamme et sur des marchés de niche rentables.
F10	Cadre légal des métiers d'artisanat créatif	En 2020, le contexte économique est maussade, Le statut d'artiste n'a pas été renégocié Le sentiment d'immobilité prédomine au niveau des financements et des statuts professionnels.	En 2020, le nouveau cadre plus restrictif mis en place par le Tax shelter n'améliore pas la compétitivité du secteur audiovisuel. La demande étant en baisse, moins de personnes ont accès au statut d'artiste. Il y a de plus en plus d'indépendants, mais on observe une hausse de la précarité parmi ceux-ci.	En 2020, la hausse de la demande en motion design entraîne une plus grande flexibilité pour le secteur. Le travail par projet/par production devient la norme. Un statut d'intermittent semble émerger.	En 2020, la culture, boostée par les investissements publics, est devenue un secteur majeur en Wallonie. Le législateur a reconnu les particularités du travail créatif. Un statut spécifique est mis en place. Celui-ci concilie la flexibilité de l'indépendant et une certaine sécurité financière lors des périodes de conception.

Jaune : plus probable - Bleu : plus souhaitable – Vert : probable identique à un souhaitable - En gras : scénario retenu

Les 10 scénarios retenus constituent le profil d'évolution à l'horizon 2018-2020. Sur la base de ce profil, les experts ont été invités à proposer des pistes d'actions/recommandations à mener afin de se préparer au changement (si le scénario le plus probable a été

retenu) et/ou de faciliter son émergence (si un scénario le plus souhaitable a été retenu). Le recensement des pistes d'actions/recommandations s'est fait en session plénière, en passant en revue les facteurs de changement et les scénarios associés.

La liste des actions à mener afin de préparer ou provoquer le changement est reprise ci-dessous en vis-à-vis de chacun des scénarios choisis.

Tableau VI. Actions / recommandations en regard des scénarios d'évolution

	Facteurs retenus	Scénarios de compromis	Actions / recommandations
F1	Transition numérique (digitalisation de tous les secteurs d'activité)	<p>En 2020 le développement quantitatif qui accompagne la transition numérique fait aussi place à une diversification des domaines d'application, comme la <i>data visualization</i> et la cartographie, des applications davantage interactives, l'utilisation du <i>motion capture</i>, les démos ou présentations pédagogiques ou d'information.</p> <p>La diversification et l'hybridation des technologies entraînent aussi des spécialisations techniques, l'activité devient de plus en plus un travail d'équipes multidisciplinaires associant créatifs, développeurs et gestionnaires de projets.</p> <p>Différents domaines d'activité : audiovisuel (TV séries animées, <i>corporate</i>, clips, événementiel, institutionnel, reportages), cinéma (court, long, animation, live action).</p> <p>Evolution vers moins d'indépendants.</p> <p>Besoin de plus de développeurs</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Des endroits de concertation pour une meilleure communication permanente entre organismes professionnels et structures de formation (écoles, Forem), pour : <ul style="list-style-type: none"> ○ aider les écoles à se renouveler et ○ rencontrer les besoins d'une main d'œuvre mieux formée. • Une simplification des structures entre la formation et les entreprises pour aider les écoles à suivre le mouvement de techniques qui évoluent vite. • Se tourner vers des intervenants de formation externes pour mieux coller aux évolutions est une bonne solution, car si les formateurs ne se renouvellent pas, il y a un risque de perdre une vision de l'avenir des métiers. • De la part des entreprises : se présenter, faire connaître les besoins, les secteurs et les activités qui emploient. • De la part des opérateurs de formation : <ul style="list-style-type: none"> ○ Faire évoluer les programmes de formation scolaire plus rapidement. ○ Renouveler, faire davantage tourner les intervenants extérieurs dans les formations, pour mieux coller aux évolutions. ○ Favoriser les interventions de professionnels externes dans les écoles. ○ Ménager des plages d'autonomie aux équipes de formation pour s'adapter aux besoins actuels. ○ Former d'abord davantage sur des concepts que sur des logiciels particuliers et mettre l'accent sur la capacité de s'adapter, de passer d'un logiciel à l'autre. ○ Mettre l'accent sur la créativité, les outils de base (le quasi-monopole d'After Effects est bénéfique, car c'est la base commune pour le motion design) et la capacité de s'adapter. ○ Développer les compétences en anglais technique. • De la part des professionnels : <ul style="list-style-type: none"> ○ Donner toute son importance à la formation continue. Une fois diplômé, il faut continuer à se former, en permanence.

	Facteurs retenus	Scénarios de compromis	Actions / recommandations
			<ul style="list-style-type: none"> ○ Revoir sa relation aux médias, aux outils de recherche : on est passé des crayons et de la peinture aux outils Internet pour aller chercher des références. Les infos sont disponibles, mais il faut (se) former à la manière de bien se documenter. (Exemple : trouver comment reproduire des effets d'aquarelle).
F2	Pression sur les aspects créatifs ET techniques (délais, budgets...)	En 2020, les délais se sont encore réduits et les supports se sont encore diversifiés. Par conséquent, tous les projets de moindre importance sont confiés à des motion designers en ligne localisés à l'étranger. La concurrence s'exerce davantage sur les projets "haut de gamme" et les entreprises belges doivent se démarquer via la créativité, au risque de perdre des parts de marché sur ces segments-là. La pression est plus forte sur les épaules du motion designer vers une gestion plus globale de ses projets.	<ul style="list-style-type: none"> • Développer la polyvalence dans la formation (ex : packages images et sons). <ul style="list-style-type: none"> ○ Inclure la gestion de projets. • S'appuyer sur des organismes fédérateurs, des fonds professionnels pour faciliter le processus de formation continue et les accès (incitants financiers inclus). • Stages : changer les attitudes timides des entreprises par un meilleur cadre légal d'organisation et d'accès aux stages : négociation plus claire des objectifs et des conditions de stages (prendre le temps de mettre le jeune à niveau, techniquement + soft skills, avant de le mettre à produire). Mettre l'accent sur l'investissement à long terme que représentent les stages. • La collaboration entre entreprises est primordiale pour : <ul style="list-style-type: none"> ○ Favoriser les expériences multiples dans d'autres entreprises pour acquérir du savoir-faire dans différents domaines d'expertise et revenir à la fin. ○ Partager des ressources avec souplesse, les commandes des entreprises pouvant varier très fort dans le temps et posant le défi d'adapter la taille et l'organisation de l'entreprise en rapport avec les fluctuations des activités, pour plus de stabilité pour les trésoreries, plus de stabilité pour l'emploi. ○ Favoriser une organisation souple des entreprises, avec par exemple une base fixe (les superviseurs et les financiers) et des opérateurs qui sont engagés pour à la mission. • Ecoles et opérateurs de formation : prévoir temps et budgets de formation. <ul style="list-style-type: none"> ○ Défi de la formation continue des enseignants/formateurs (stages des formateurs en entreprises...), particulièrement nécessaire dans des matières techniques en forte évolution.
F3	Multiplication et complexification des canaux de diffusion (et Hybridation des technologies)	En 2020, la demande est croissante pour des produits de motion design dans une optique cross-media. Les nouveaux canaux se développent (casques ou lunettes de réalité augmentée/virtuelle, <i>serious game</i> ...), mais les produits dérivés et le merchandising deviennent une source importante de revenus. Toutefois,	<p>[NB. Les actions relatives à F3 et F4 sont fusionnées]</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meilleure communication entre diverses entreprises impliquées dans des projets cross/transmedia. • Stimuler les collectifs d'entreprises, les moments de rencontre (style cafés numériques). • Relations écoles-entreprises pour prise de conscience de ces évolutions. • Créer des formations et projets spécifiques cross/transmedia favorisant les collaborations. Master transmedia pour faire des projets dans d'autres secteurs • Travaux de groupe inter-sections dans les écoles (système de workshops).

	Facteurs retenus	Scénarios de compromis	Actions / recommandations
		les tendances se décident à l'international et les entreprises belges ne sont pas suffisamment compétitives pour augmenter leurs parts de marché.	<ul style="list-style-type: none"> Améliorer la veille : participer à des salons (Belgique et international) pour rester informé des tendances et nouveautés : <ul style="list-style-type: none"> C'est vrai pour les professionnels, mais aussi pour les élèves/étudiants. Festival d'Annecy + MIFA : incontournables. Salons belges intéressants : Anima – Kikk Festival - FMX conference. Importance des salons pour préparer ses entretiens d'embauche.
F4	(Multiplication et complexification des canaux de diffusion et) Hybridation des technologies	En 2020, le motion designer est un <u>créatif "bricoleur"</u> qui fabrique ou adapte ses outils. Il est de plus en plus spécialisé dans certaines techniques au sein d'une équipe. De plus en plus de profils techniques (ingénieurs, programmeurs...) se sont orientés vers le métier.	<ul style="list-style-type: none"> Faire connaître les organes de financement, de promotion (Wallimage, Wallonie design...) Besoin de renouveler le parc d'entreprises, nécessité d'avoir davantage d'entrepreneurs <ul style="list-style-type: none"> → Informer les jeunes qui sortent de l'école des opportunités de devenir entrepreneurs, → Accompagner après la formation, promouvoir des projets de fin d'année d'envergure et valorisables (cf. Gobelins). Renforcement de l'organisation en trios créatif-financier-technicien. Différencier scripting créatif et scripting opérationnel (qui permet d'automatiser la production). Les profils les plus techniques ne sont pas forcément spécifiques au motion design, mais les ingénieurs se tournant peu spontanément vers l'audiovisuel, → améliorer la visibilité du débouché "images" pour les profils et dans les filières d'informaticiens et d'ingénieurs.
F5	Evasion vers l'international des artistes/créateurs seniors	En 2020, le marché belge est de plus en plus limité et constitué de petits budgets. Dès que l'activité se développe, les clients sont à l'étranger et la pression à l'expatriation est forte, malgré l'intensification du travail à distance. Pour les professionnels individuels, les opportunités intéressantes permettant de vivre de son métier se trouvent dans des pays au marché plus large et plus dynamique. L'activité de motion design sur le territoire se réduit.	<ul style="list-style-type: none"> Besoin d'actions davantage politiques : <ul style="list-style-type: none"> Réduction du gap salarial. Redéfinitions des commissions paritaires avec actualisation des classifications de fonctions. Constat : les petites entreprises sont peu entendues au niveau sectoriel, le rôle syndical est peu adapté aux petites structures → il manque une vision politique à long terme, un statut spécifique et des mesures d'impulsion v/v des TPE du secteur. Politique attractive v/v des jeunes partis se former à l'étranger. Visibiliser la valeur ajoutée de la production et des projets locaux. Pour améliorer la réputation des entreprises belges à l'étranger : les entreprises doivent faire quelque chose de différent, se démarquer au niveau des projets, aller loin dans de chouettes projets pour une vraie identité des entreprises belges. Valoriser le retour d'expérience des personnes qui ont travaillé à l'étranger.
F6	Développement de la demande de produits de motion design	En 2020, les débouchés du motion design sont plus nombreux. Le consommateur, habitué au web et au <i>gaming</i> a de plus en plus d'attentes	<ul style="list-style-type: none"> Attention à ne pas former qu'au motion design ! Il faut des formations polyvalentes. Veille de l'évolution du marché pour démarcher de nouveaux clients.

	Facteurs retenus	Scénarios de compromis	Actions / recommandations
		de produits animés. Le marché s'étend progressivement vers des clients de plus petite taille (le "boucher du coin") qui veulent donner un aspect moins statique à leur communication. De nouveaux secteurs sont devenus de gros consommateurs de motion design : les secteurs industriels (bijouterie, automobile...), le secteur pédagogique...	
F7	Réputation positive de la culture graphique de la Belgique	En 2020, les structures de soutien et de valorisation des activités économiques belges ont mis un accent particulier et efficace sur les évolutions technologiques d'activités culturelles et créatives qui ont un potentiel économique intéressant. Ce travail de support a ouvert de nouvelles portes sur des marchés innovants, en particulier celui du motion design. Le marché belge évolue proportionnellement à l'évolution de la demande de MD, mais pas davantage.	<ul style="list-style-type: none"> • Valorisation de l'activité belge et wallonne (travail de l'AWEX important). • Valoriser le savoir-faire technologique - les points forts de la Belgique : la patte graphique reste et l'humour aussi. • Préparer les jeunes à la valorisation de leurs qualités, à "se vendre". • Permettre plus facilement des coproductions. • Promotion - communication vers l'extérieur et partage : émulation sur le partage des bonnes pratiques, des technologies...
F8	Augmentation de la demande de compétences en <i>After Effects</i>	En 2020, les offres des concurrents de compositing nodal, comme Fusion ou Nuke, avec notamment des offres de versions gratuites, réduisent les parts de marché d'After Effects, d'autant plus qu'ils s'orientent davantage vers le motion design (comme Fusion). Les compétences en After Effects restent cependant des prérequis	<ul style="list-style-type: none"> • Rester attentif aux évolutions des logiques logicielles, ainsi que de la migration vers le cloud computing. • Chaque année, les formations doivent se mettre à jour : <ul style="list-style-type: none"> ○ Actuellement, il y a 2 grands systèmes : nodal et layer. ○ After Effects a l'avantage car il est relié à Photoshop. ○ After Effects doit améliorer le lien vers le cloud et le poids des données. ○ After Effects est aussi le logiciel avec le meilleur rapport qualité/prix.

	Facteurs retenus	Scénarios de compromis	Actions / recommandations
		pour tout professionnel du secteur. L'offre de formation au motion design fait place à d'autres logiciels.	
F9	Concurrences (horizontale + verticale) qui poussent à se démarquer	En 2020, l'activité locale de motion design se maintient et suit même l'évolution du marché en misant sur la créativité et la qualité du service de proximité et la relation au client qui assure avec plus d'efficacité le respect des objectifs de celui-ci et un développement agile performant.	
F10	Cadre légal des métiers d'artisanat créatif	En 2020, le nouveau cadre plus restrictif mis en place par le Tax shelter n'améliore pas la compétitivité du secteur audiovisuel. La demande étant en baisse, moins de personnes ont accès au statut d'artiste. Il y a de plus en plus d'indépendants, mais on observe une hausse de la précarité parmi ceux-ci.	<ul style="list-style-type: none"> • Mieux concilier formation et statut d'indépendant (accès aux formations, primes à la formation...). ○ Impulsions et aides à la création d'entreprises. ○ Suivi des étudiants après formation. ○ Inclusion de modules "entrepreneuriat" dans les cursus. ○ Préparation aux entretiens d'embauche. • Renforcer le travail collaboratif. • Le motion design se développe, mais cela dépend fort des secteurs d'activité. On va engager, mais pas sur un très long terme (environ 5 ans) → diversifier la formation de motion design pour permettre de se réorienter vers d'autres secteurs ou de se diversifier. • La régionalisation des primes et des accès à la formation entraîne une complexification du paysage. Il n'y aura pas de changement des statuts dans les 5 ans → initier des dialogues entre les interlocuteurs sociaux, les professionnels, les politiques pour envisager un statut dans le futur. • Lutter contre le désabusement : groupes de paroles, en dehors des structures (syndicales, patronales) aussi. Entendre davantage les PME.

7. LES IMPACTS SUR LES ACTIVITÉS ET LES BESOINS EN COMPÉTENCES

Les deux dernières étapes du travail ont porté sur l'impact des évolutions anticipées ci-dessus sur les activités du motion designer et sur les besoins en compétences pour leur exercice. Les experts ont été invités à évaluer (individuellement et à distance entre les ateliers 3 et 4) le degré d'impact que chacun des 10 facteurs et de leur scénario associé allait avoir sur chacune des 22 activités détaillant le profil du motion designer.

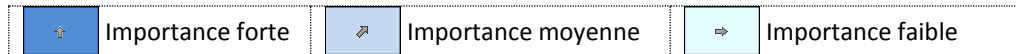
A ce stade de la démarche, les scénarios d'évolution du motion design ont été confrontés aux principales activités/responsabilités identifiées. On a demandé aux experts quelles activités seraient/seront les plus cruciales pour la maîtrise de chacun des scénarios d'évolution retenus à l'horizon 2020.

La question qui leur était posée : "A l'horizon 2020, les hypothèses du profil d'évolution vont affecter le métier de motion designer. Le profil d'évolution retenu

est composé de 10 scénarios. Dans le contexte de chacun de ces scénarios, quelle importance revêtira chacune des activités ci-après ?" (Echelle d'intensité : 0 = Importance nulle, 1 = Importance très faible, 2 = Importance faible, 3 = Importance forte, 4 = Importance très forte).

Tableau VII. Impact des scénarios d'évolution sur le référentiel d'activités

Le tableau des pages suivantes agrège les évaluations des experts en les ventilant en trois groupes :



		Gestion	Gestion	Gestion	Gestion	Gestion	Coord./coop.	Coord./coop.	Coord./coop.
		Activité 1	Activité 2	Activité 3	Activité 4	Activité 5	Activité 6	Activité 7	Activité 8
		Gérer un projet : analyse des coûts de production, gestion de planning, établissement de devis et gestion du budget, du cahier des charges...	Analyser les besoins et la demande du client	Interagir avec le client pour convenir de l'aspect général, des éléments graphiques et d'animation, du contenu de communication.	Evaluer les coûts de production et le temps nécessaire pour exécuter les éléments graphiques	Coordonner tous les aspects de la production des versions imprimées, audiovisuelles ou électroniques (sites Web, disques compacts, terminaux interactifs, smartphones et tablettes...)	Assurer la direction artistique, créative, d'un projet	Coordonner la sous-traitance	Superviser d'autres designers graphiques ou techniciens en graphisme.
Facteurs d'évolution									
F1	Transition numérique (digitalisation de tous les secteurs d'activité)	↑	↑	↑	↗	↑	↑	↗	↗
F2	Pression sur les aspects créatifs ET techniques (délais, budgets...)	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑
F3	Multiplication et complexification des canaux de diffusion	↑	↑	↗	↑	↑	↑	↗	↗
F4	Hybridation des technologies	↑	↗	↑	↗	↑	↗	↑	↑
F5	Evasion vers l'international des artistes/créateurs seniors	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↑	↗
F6	Développement de la demande de produits de motion design	↑	↑	↗	↑	↑	↗	↗	↗
F7	Réputation positive de la culture graphique de la Belgique	↗	→	→	↗	↗	↗	↗	→
F8	Augmentation de la demande de compétences en After Effects	→	→	→	→	→	↗	→	→
F9	Concurrences (horizontale + verticale) qui poussent à se démarquer	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗
F10	Cadre légal des métiers d'artisanat créatif	↗	↗	→	↗	→	→	→	↗

		Coord./coop.	Coord./coop.	Coord./coop.	Conception	Conception	Conception	Réalisation
		Activité 9	Activité 10	Activité 11	Activité 12	Activité 13	Activité 14	Activité 15
		Etablir les lignes directrices pour les illustrateurs, les photographes, le son, les animations...	Travailler dans un contexte d'interdisciplinarité	Organiser sa formation continue et/ou celle de son équipe	Participer à l'élaboration d'un storyboard pour des productions graphiques animées telles que des produits multimédias, interactifs et numériques, publicités, clips, animations...	Concevoir les éléments graphiques, les mouvements, les effets de transition...	Préparer les esquisses, les mises en pages et les éléments graphiques des sujets à représenter à l'aide d'outils traditionnels, de logiciels multimédias et de logiciels de traitement de l'image, de mise en page et de dessin...	Déterminer les moyens les plus appropriés pour produire l'effet visuel désiré et la méthode de communication convenable
	Facteurs d'évolution							
F1	Transition numérique (digitalisation de tous les secteurs d'activité)	↗	↑	↑	↗	↗	↑	↑
F2	Pression sur les aspects créatifs ET techniques (délais, budgets...)	↑	↑	↑	↗	↑	↗	↑
F3	Multiplication et complexification des canaux de diffusion	↗	↑	↗	↗	↗	↗	↗
F4	Hybridation des technologies	↑	↑	↑	↗	↗	↗	↗
F5	Evasion vers l'international des artistes/créateurs seniors	↗	↗	↗	→	↗	↗	↗
F6	Développement de la demande de produits de motion design	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗
F7	Réputation positive de la culture graphique de la Belgique	→	↗	↗	→	→	↗	↗
F8	Augmentation de la demande de compétences en After Effects	→	↗	↗	→	↗	→	↗
F9	Concurrences (horizontale + verticale) qui poussent à se démarquer	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗
F10	Cadre légal des métiers d'artisanat créatif	→	→	→	→	→	→	→

		Réalisation	Réalisation	Réalisation	Réalisation	Réalisation	Réalisation	Réalisation
		Activité 16	Activité 17	Activité 18	Activité 19	Activité 20	Activité 21	Activité 22
		Utiliser les répertoires existants de photographies, d'illustrations, de séquences animées, de typographies, de mises en page, etc.	Faire appel aux services d'un illustrateur, d'un photographe, d'un vidéographe, d'un animateur pour produire les éléments graphiques qui répondent aux besoins de communication	Créer les différents éléments graphiques de composition (dessins, illustrations, images de synthèse...) à l'aide d'outils graphiques informatiques	Sélectionner des images (photos, logos, dessins...) dans une base de données et réaliser leur traitement (colorimétrie, texture, retouches, cadrage, détourage, photomontage...)	Modéliser les éléments graphiques (mise en scène de volume, d'objet, de personnage, ...) et définir les textures, les couleurs, le cadrage, l'éclairage...	Assembler et réaliser l'animation multimédia de tous les éléments (photo, vidéo, son, 3D, compositing, typographie...)	Vérifier la conformité de la réalisation au projet initial et effectuer les modifications (graphisme, ergonomie, navigabilité, ...)
Facteurs d'évolution								
F1	Transition numérique (digitalisation de tous les secteurs d'activité)	↗	↗	↑	↗	↑	↑	↑
F2	Pression sur les aspects créatifs ET techniques (délais, budgets...)	↗	↑	↑	↑	↑	↑	↑
F3	Multiplication et complexification des canaux de diffusion	↗	↑	↑	↑	↗	↗	↑
F4	Hybridation des technologies	↗	↗	↑	↗	↑	↗	↑
F5	Evasion vers l'international des artistes/créateurs seniors	↗	↗	↗	↗	↑	↗	↑
F6	Développement de la demande de produits de motion design	↑	↗	↑	↑	↑	↑	↑
F7	Réputation positive de la culture graphique de la Belgique	→	↗	↗	↗	↗	↗	→
F8	Augmentation de la demande de compétences en After Effects	→	→	→	→	↗	↗	↗
F9	Concurrences (horizontale + verticale) qui poussent à se démarquer	↗	↗	↗	↗	↗	↗	↗
F10	Cadre légal des métiers d'artisanat créatif	→	↗	→	→	→	→	→

Cet exercice a permis d'identifier (**en gras** ci-dessous) la dizaine d'activités qui vont être le plus directement concernées par les évolutions du métier :

	Activité	Impact	Dimension
1	Activ. 1 Gérer un projet : analyse des coûts de production, gestion de planning, établissement de devis et gestion du budget, du cahier des charges...	170	Gestion
2	Activ. 21 Assembler et réaliser l'animation multimédia de tous les éléments (photo, vidéo, son, 3D, compositing, typographie...)	162	Réalisation
3	Activ. 4 Evaluer les coûts de production et le temps nécessaire pour exécuter les éléments graphiques	161	Gestion
4	Activ. 10 Travailler dans un contexte d'interdisciplinarité	159	Coord./coop.
5	Activ. 22 Vérifier la conformité de la réalisation au projet initial et effectuer les modifications (graphisme, ergonomie, navigabilité...)	158	Réalisation
6	Activ. 11 Organiser sa formation continue et/ou celle de son équipe	155	Coord./coop.
7	Activ. 18 Créer les différents éléments graphiques de composition (dessins, illustrations, images de synthèse...) à l'aide d'outils graphiques informatiques	154	Réalisation
8	Activ. 2 Analyser les besoins et la demande du client	149	Gestion
9	Activ. 20 Modéliser les éléments graphiques (mise en scène de volume, d'objet, de personnage...) et définir les textures, les couleurs, le cadrage, l'éclairage...	149	Réalisation
10	Activ. 5 Coordonner tous les aspects de la production des versions imprimées, audiovisuelles ou électroniques (sites Web, disques compacts, terminaux interactifs, smartphones et tablettes...)	147	Gestion
11	Activ. 6 Assurer la direction artistique, créative, d'un projet. Etablir les lignes directrices pour les illustrateurs, les photographes, le son, les animations...	147	Coord./coop.
12	Activ. 8 Superviser d'autres designers graphiques ou techniciens en graphisme. Coordonner la sous-traitance	146	Coord./coop.
13	Activ. 3 Interagir avec le client pour convenir de l'aspect général, des éléments graphiques et d'animation, du contenu de communication	143	Gestion
14	Activ. 15 Déterminer les moyens les plus appropriés pour produire l'effet visuel désiré et la méthode de communication convenable	143	Réalisation
15	Activ. 17 Faire appel aux services d'un illustrateur, d'un photographe, d'un vidéographe, d'un animateur pour produire les éléments graphiques qui répondent aux besoins de communication	143	Réalisation
16	Activ. 19 Sélectionner des images (photos, logos, dessins...) dans une base de données et réaliser leur traitement (colorimétrie, texture, retouches, cadrage, détournement, photomontage...)	140	Réalisation
17	Activ. 7 Coordonner la sous-traitance	137	Coord./coop.
18	Activ. 9 Etablir les lignes directrices pour les illustrateurs, les photographes, le son, les animations...	133	Coord./coop.
19	Activ. 13 Concevoir les éléments graphiques, les mouvements, les effets de transition...	132	Conception
20	Activ. 14 Préparer les esquisses, les mises en pages et les éléments graphiques des sujets à représenter à l'aide d'outils traditionnels, de logiciels multimédias et de logiciels de traitement de l'image, de mise en page et de dessin...	130	Conception
21	Activ. 16 Utiliser les répertoires existants de photographies, d'illustrations, de séquences animées, de typographies, de mises en page, etc.	127	Réalisation
22	Activ. 12 Participer à l'élaboration d'un storyboard pour des productions graphiques animées telles que des produits multimédias, interactifs et numériques, publicités, clips, animations...	108	Conception

On remarque que, parmi les 11 activités les plus affectées, 7 sont des activités de gestion et de coordination.

C'est qu'en effet, l'activité du motion designer est de plus en plus collective et dans une logique de projet, d'où ces besoins importants en compétences de gestion : de projet, des relations (d'équipe, avec le client...).

Les compétences au niveau de la conception en sont absentes, car dans ce métier revendiqué comme essentiellement créatif, elles sont évidentes, posées comme autant de prérequis.

Cette liste fut le point de départ du travail collectif du 4^e et dernier atelier dont l'objet était d'établir avec les experts une liste de compétences/aptitudes (savoirs, savoir-faire, savoir être, technologiques ou autres) existantes et nouvelles qu'un motion designer devrait maîtriser d'ici 2020.

L'énoncé des besoins de compétences s'est fait en groupe, au départ de chacune des 11 premières activités ci-dessus. Au fil des échanges, certains regroupements ont été effectués. Dans le tableau ci-dessous, toutes ces compétences ont été réorganisées en identifiant les types de compétences concernés : savoirs

(S) et savoirs technologiques (ST), savoir-faire (SF) et savoir-faire technologiques (SFT), attitudes et savoir être (ATT).

Le résultat de ce travail vise à outiller les opérateurs de formation, mais aussi d'autres opérateurs sur le marché de l'emploi dans l'adaptation de leur offre de prestations (formation, orientation, accompagnement...).

Tableau VIII. Principaux besoins en compétences à développer à l'horizon 2020

Activités	Besoins en compétences	
1 Gérer un projet : analyse des coûts de production, gestion de planning, établissement de devis et gestion du budget, du cahier des charges,	SF	<ul style="list-style-type: none"> • Initiation aux processus de production <ul style="list-style-type: none"> ○ Etablissement d'un cahier des charges, d'un devis, d'un budget ○ Optimisation des rapports temps/budget/qualité ○ Valorisation financière du travail • Capacité d'organiser <ul style="list-style-type: none"> ○ Outils de gestion de projet, de dossiers de projet ○ Coordination de la sous-traitance ○ Organisation et gestion du temps <ul style="list-style-type: none"> ▪ Respecter des deadlines dans des projets : workshops de quelques jours ▪ Outils de gestion du temps ▪ Gestion de planning ▪ Remplir une timesheet ▪ Lire et utiliser un rétroplanning • Connaissances en droit, administration <ul style="list-style-type: none"> ○ Droits d'auteurs ○ Recours aux structures de soutien ○ Connaissance des mécanismes financiers ○ Connaissance des aides et de leur utilisation ○ Se faire conseiller
	SF	
	SF	
	SF	
2 Analyser les besoins et la demande du client	SF	
	S	
	SF	
7 Coordonner la sous-traitance (= gestion de projet)	SF	
	SF	
8 Superviser d'autres designers graphiques ou techniciens en graphisme. (intégré à direction artistique et gestion de projet)	SF	
	SF	
	S	
	S	
	SF	
	S	
	SF	

Activités	Besoins en compétences	
	S SF SF SF SF SF SF SF SF SF SFT SF ATT-SF-S	<ul style="list-style-type: none"> ○ Droit d'auteurs/droit fiscal ● Direction artistique <ul style="list-style-type: none"> ○ Supervision d'une équipe de designers ○ Ecrire un projet en imaginant les outputs et les débouchés transmedia / crossmedia ○ Créer son pipeline de production en intégrant les différents logiciels disponibles ○ (conception) Réaliser un story-board ● Gestion de la relation au client <ul style="list-style-type: none"> ○ Utiliser une grille d'analyse des besoins ○ Méthode d'analyse des besoins, de la demande ○ Négocier des délais de production ○ Mettre en scène ses outputs via un bon montage ○ Intégrer les étapes de validation avec le client dans le projet ● Entrepreneuriat, création d'activité
18 Créer les différents éléments graphiques de composition (dessins, illustrations, images de synthèse...) à l'aide d'outils graphiques informatiques.	ATT ATT-S ATT ATT ATT-SF	<ul style="list-style-type: none"> ● Ouverture culturelle <ul style="list-style-type: none"> ○ Posséder et être ouvert à des références graphiques multiples ○ Cultiver sa culture graphique / sa culture générale ○ Curiosité, imprégnation de l'existant ○ Lecture de l'image – faire le tri – esprit critique
20 Modéliser les éléments graphiques (mise en scène de volume, d'objet, de personnage...) et définir les textures, les couleurs, le cadrage, l'éclairage...	ATT SF SF SF ATT-SF	<ul style="list-style-type: none"> ● Créativité <ul style="list-style-type: none"> ○ Notion d'écriture de scénarios, de <i>story telling</i> ○ Capacités de dessin, qui reste la première forme d'expression et de communication ○ Pouvoir faire des liens entre toutes ses références graphiques ○ Capacité de "sortir du cadre" / <i>Think outside the box</i>
13 Concevoir les éléments graphiques, les mouvements, les effets de transition...	SFT SFT SFT ATT SFT SFT	<ul style="list-style-type: none"> ● Maîtrise des outils informatiques graphiques appropriés <ul style="list-style-type: none"> ○ Connaissance du panel de logiciels disponibles ○ Connaissance et suivi des outils informatiques graphiques ○ Capacité de s'adapter, d'apprendre des logiciels différents, nouveaux ○ Capacité de choisir le logiciel adapté à chaque tâche ○ Connaissance et maîtrise d'au moins deux logiciels aux logiques un peu différentes

Activités	Besoins en compétences	
	ATT	<ul style="list-style-type: none"> ● Capacité d'entretenir sa polyvalence, ses multi-compétences (versus s'enfermer dans une hyperspécialisation)
<p>21 Assembler et réaliser l'animation multimédia de tous les éléments (photo, vidéo, son, 3D, compositing, typographie...)</p> <p>20 Modéliser les éléments graphiques (mise en scène de volume, d'objet, de personnage...) et définir les textures, les couleurs, le cadrage, l'éclairage...</p>	<p>SFT</p> <p>SFT</p> <p>SFT</p> <p>SFT</p> <p>SFT</p> <p>SFT</p> <p>SFT</p> <p>S-SFT</p> <p>S-SFT</p> <p>S-SFT</p> <p>S-SFT</p> <p>SFT</p> <p>SFT</p> <p>ATT-SFT</p> <p>SFT</p> <p>SFT</p> <p>SF</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Capacité de créer son "pipeline" de production ● Savoir-faire de réalisation multimédia <ul style="list-style-type: none"> ○ Réalisation vidéo ○ Modélisation 2D/3D (3D : qui peut le plus peut le moins) ○ Intégration des chartes graphiques ○ Mise en scène des volumes ○ Gestion du son ● Maîtrise des logiciels <ul style="list-style-type: none"> ○ Faire des liens entre les logiciels : choisir le logiciel le plus efficace ○ Connaître les compatibilités entre logiciels (extension des fichiers) ○ Connaître les possibilités et limites des liens entre logiciels (imports/exports...) ○ Evaluation et utilisation des passerelles performantes entre les logiciels de suites différentes ○ Exporter et importer des fichiers ● Compétences en découpage, montage <ul style="list-style-type: none"> ○ (au carrefour de compétences : risque pour l'infographiste, le motion designer d'être éjecté du processus de création) <ul style="list-style-type: none"> → notions de découpage/montage à intégrer dans les formations <ul style="list-style-type: none"> ▪ Intégrer la notion de montage dans le travail infographique ▪ Sens du rythme dans le montage
4 Evaluer les coûts de production et le temps nécessaire pour exécuter les éléments graphiques	<p>SF</p> <p>SF</p> <p>SF</p> <p>SF</p> <p>SF</p> <p>SF</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Savoir-faire de pré-production <ul style="list-style-type: none"> ○ Prévoir des phases de recherche en pré-production ○ Effectuer des recherches des bons processus, des bons produits ○ Connaître les prix du marché – des solutions en ligne ○ Prévoir du temps de prototypage et évaluation ○ Etablir un devis

Activités	Besoins en compétences	
10 Travailler dans un contexte d'interdisciplinarité	SF	<ul style="list-style-type: none"> ● Capacités de travail collaboratif et de communication <ul style="list-style-type: none"> ○ Gestion des relations, des conflits ○ Communication efficace, méthodes de négociation ○ Capacité d'auto-évaluation, de remise en question, d'acceptation de la critique ○ Pouvoir travailler en équipe ○ Esprit de solidarité ○ Capacité d'évoluer dans un cadre collaboratif ● Capacité de coordonner une approche "<i>transmedia / crossmedia</i> dès la conception" <ul style="list-style-type: none"> ○ Définir des outputs <i>transmedia / crossmedia</i> ○ Communiquer, travailler, se comprendre, se coordonner avec des professionnels d'autres spécialités, d'autres domaines, d'autres langages
5 Coordonner tous les aspects de la production des versions imprimées, audiovisuelles ou électroniques (sites Web, disques compacts, terminaux interactifs, smartphones et tablettes...)	SF	
	SF	
	SF	
	SF	
	ATT-SF	
	SF	
	SF	
	SF	
	SF	
22 Vérifier la conformité de la réalisation au projet initial et effectuer les modifications (graphisme, ergonomie, navigabilité...)	ATT	<ul style="list-style-type: none"> ● Attitude de "production orientée client" <ul style="list-style-type: none"> ○ Processus itératif de validation (gestion de projet) ○ Prévoir des allers-retours vers le client (processus itératif) ○ Anticiper les changements, évolutions, corrections ● Lire un cahier de charges ● Compiler et exploiter des <i>time sheets</i>
	SF	
	SF	
	SF	
	SF	
	SF	
	SF	
	SF	
	SF	
	SF	
11 Organiser sa formation continue et/ou celle de son équipe	ATT-SF	<ul style="list-style-type: none"> ● Investissement dans la formation continue <ul style="list-style-type: none"> ○ Curiosité ○ Dégager du temps de veille (lectures, de recherches...) ● Veille technologique <ul style="list-style-type: none"> ○ Veille technologique des logiciels ○ Utiliser les tutoriaux ● Veille de l'activité motion design <ul style="list-style-type: none"> ○ Lire les actus ○ Fréquenter les salons ○ Développer son bagage graphique
	ATT	
	ATT-SF	
	ATT-SF	
	SF	
	SF	
	SF	
	ATT-SF	
	SF	
	SF	
	SF	
	SF	
	ATT	
	SF	

Activités	Besoins en compétences	
	ATT SF	<ul style="list-style-type: none"> ● Gestion de sa carrière <ul style="list-style-type: none"> ○ Savoir fabriquer un bon <i>show-reel</i> (sens artistique et commercial) ○ Anticiper sa carrière post-MD => prévoir une autre direction car le métier est très preneur de temps et réservé à des « jeunes » ○ Valorisation de son savoir-faire professionnel
6 Assurer la direction artistique, créative, d'un projet. 9 Etablir les lignes directrices pour les illustrateurs, les photographes, le son, les animations... 8 Superviser d'autres designers graphiques ou techniciens en graphisme.	ATT-SF ATT SF ATT-SF SF SF	<ul style="list-style-type: none"> ● Capacité de définir l'approche artistique d'un projet <ul style="list-style-type: none"> ○ Avoir un regard artistique ○ Maîtrise de l'écriture, de la scénarisation ○ Sens du rythme, sens du contenu ○ Représentation graphique "classique", savoir dessiner, création d'images ● Etablissement de plannings personnes/temps/techniques

◦
◦ ◦



NOUS REMERCIONS POUR LEUR PARTICIPATION AU PROCESSUS EN QUALITÉ D'EXPERTS

Edouard ARONSON, Motion designer free-lance
Jeremy BRANCA, Chef de département motion design (Dreamwall)
Carole DEMASY, Coordinatrice staff 3D (HE Albert Jacquard)
Thierry HERMAN, RLP industrie graphique (CEPEGRA)
Audrey LEBOUTTE, Conseillère (MEDIARTE)
Fabien NOWAK, Motion designer free-lance
Olivier PESTIAUX, Responsable studio graphique (RTL)
Luc PETITOT, Manager (Real Reality)
Olivier VAN HOOREBEKE, Directeur de Studio, Superviseur 3d-vFX (Digital Graphics)

ENCADREMENT MÉTHODOLOGIQUE DE LA DÉMARCHÉ ET RÉDACTION DU RAPPORT FINAL

Le Forem, Analyse du Marché de l'Emploi et de la Formation :
Jean-Claude CHALON, Coordination générale
Michel ORBAN, Animation et rédaction
Jean-François MARCHAL, Back office et rédaction

ÉDITEUR RESPONSABLE

Marie-Kristine VANBOCKESTAL, Administratrice générale, Le Forem

