

Dossier d'opportunité

Validation des compétences dans le métier
d'opérateur de Production (H/F)

Service Études et Statistiques
Mars 2019

Service Études et Statistiques de Bruxelles Formation
Secrétariat au 02/371.74.15 ou personnes de contact :
c.remy@bruxellesformation.brussels / f.romano@bruxellesformation.brussels /
e.ugeux@bruxellesformation.brussels

Table des matières

I.	Introduction.....	5
A.	Structure du dossier d’opportunité	5
B.	La fonction d’opérateur de production et la validation de compétences dans ce métier.....	6
II.	Analyse des données sectorielles.....	7
A.	Délimitation des indicateurs sectoriels.....	7
B.	Emploi salarié.....	8
1.	Nombre d’unités locales d’établissement de travailleurs.....	8
2.	Nombre de travailleurs salariés.....	9
C.	Emploi non salarié et autres statuts d’emploi	10
1.	Travail indépendant.....	10
2.	Emploi intérimaire.....	11
D.	Conclusion sur l’analyse des données sectorielles et sur la place du métier d’opérateur de production	11
1.	Dynamique du secteur industriel à Bruxelles	11
2.	Les fonctions d’opérateur de production au sein du secteur industriel (exemple de l’industrie alimentaire)	12
III.	Analyse des indicateurs métiers.....	13
A.	Offres d’emploi et réserve de main-d’œuvre chez Actiris.....	13
1.	Les offres d’emploi reçues par Actiris	13
2.	Main-d’œuvre inscrite chez Actiris	14
3.	Caractère critique de la fonction.....	15
B.	Offres d’emploi parues sur les sites d’emploi	16
1.	Méthodologie.....	16
2.	Région des offres d’emploi	18
3.	Nature des offres d’emploi : recruteurs, durée des contrats et secteur d’activité....	18
4.	Fonctions à pourvoir	19
5.	Prérequis pour exercer la fonction : qualification et expérience.....	20
6.	Spécificités des emplois à pourvoir : missions proposées et qualités des postulants	21
C.	Offre de formation et d’enseignement en Région bruxelloise	22
D.	Conclusion.....	23

IV. Analyse qualitative	25
A. Les profils de validation de compétences OPLI et OPIA	25
B. Le point de vue des entreprises.....	27
1. Quelques caractéristiques des entreprises rencontrées.....	27
2. Le recours à l'intérim comme mode principal de recrutement.....	27
3. Quel intérêt pour la validation ?	29
4. La validation des compétences interroge.....	30
5. Quelles sont les conditions de réussite ?.....	30
C. Le point de vue des fédérations sectorielles	31
1. Intérêt pour la validation des compétences pour le profil opérateur de production	31
2. Des projets de validation en entreprise : du sur mesure.....	32
D. Le point de vue des Centres de validation en Région wallonne	34
1. La validation en Wallonie : quelques chiffres pour les profils OPLI et OPIA.....	34
2. Le recrutement des candidats pour l'épreuve de validation	35
3. La préparation des candidats et les difficultés rencontrées	37
4. Des expériences positives pour les candidats.....	38
5. Quelques questions de fond sur le dispositif de la VDC	39
6. Quelles perspectives d'avenir ?.....	39
E. En synthèse... ..	40
V. Conclusion et mesures préconisées	42

I. Introduction

Objectifs et délimitations du dossier d'opportunité

Le dossier d'opportunité a pour objectif d'aider à la prise de décisions concernant l'opportunité de mettre en place, de maintenir ou de restructurer une offre de formation ou de validation de compétences. Les dossiers d'opportunité alimentent les discussions menées dans le cadre du développement de l'offre de formation, notamment en analysant les indicateurs économiques du secteur concerné, en étudiant la place de l'action envisagée dans l'offre existante et en examinant la plus-value qu'elle offrirait par rapport aux besoins sur le marché de l'emploi bruxellois.

Un dossier d'opportunité est réalisé sur base d'une demande précise qui est discutée préalablement. Ce dossier concerne le métier d'opérateur de production et plus précisément l'analyse de l'opportunité de développer une offre de validation de compétences dans ce métier à Bruxelles. Il s'inscrit dans le cadre de la volonté du centre BF industrie de déployer son offre et de fournir à ses bénéficiaires le maximum de chances pour s'insérer professionnellement dans le secteur industriel.

A. Structure du dossier d'opportunité

L'analyse d'opportunité est réalisée sur base d'informations récoltées selon deux approches :

- **l'approche quantitative**, qui est utilisée pour dresser une image et une analyse du contexte économique dans lequel la fonction prend place et pour approcher les données propres au métier étudié et à l'action envisagée (notamment les données de réserve de main-d'œuvre chez Actiris, les offres d'emploi publiées chez Actiris et sur les sites de recrutement et l'offre de formation existante à Bruxelles en lien direct ou indirect avec le métier). Ces éléments font l'objet des deux premières parties du dossier (indicateurs sectoriels et indicateurs métiers) ;
- **l'approche qualitative**, qui est utilisée pour analyser les attentes des entreprises, des représentants sectoriels ou d'autres acteurs pouvant être concernés par le métier étudié ou l'action envisagée. Les informations sont récoltées sur base d'entretiens semi-directifs (individuels) qui durent entre une heure et une heure trente. Des questions sont posées sur la situation actuelle de l'entreprise (ou des entreprises globalement dans le cadre des fonds sectoriels), sur leur perception du métier étudié ou de l'action envisagée et sur ses perspectives d'avenir. L'analyse de ceux-ci fait l'objet de la troisième partie de ce dossier.

Les deux approches sont complémentaires et utilisées conjointement pour formuler les propositions qui sont exposées en guise de conclusion du dossier.

B. La fonction d'opérateur de production et la validation de compétences dans ce métier

Les éléments descriptifs qui suivent sont repris, d'une part, de la fiche métier rédigée par le Service d'Information sur les Études et les Professions (SIEP) (dernière mise à jour le 5 juillet 2012) et, d'autre part, des documents émis par le Consortium Validation des Compétences relatifs aux actions en lien avec cette fonction et actuellement en place en Région wallonne¹.

Sur base des informations du SIEP, l'opérateur de production « *veille à la qualité du produit et au bon fonctionnement de l'installation pendant le processus de production de façon à ce que ce produit soit préparé conformément aux exigences de qualité et de rendement prescrites. Il travaille en amont de la ligne : il est en contact avec les matières premières ou les ingrédients et le produit jusqu'à son conditionnement* ». Son travail peut être spécialisé dans l'utilisation d'un type de machine précis. Concrètement, il est en charge (en tout ou en partie) :

- du contrôle de la qualité (prélèvement et demande d'analyse d'échantillons) ;
- de l'entretien (nettoyage et petites réparations) des machines ;
- de l'approvisionnement des machines en matières premières et de leur réglages ;
- du tri des matières premières non conformes en terme de qualité ;
- de la vérification de l'exécution de la production quotidienne planifiée ;
- de l'alerte en cas d'écart ou de dysfonctionnement.

Il travaille dans un environnement manuel ou automatisé. Hiérarchiquement, il est sous les ordres d'un chef d'équipe ou d'un responsable de fabrication et son degré d'autonomie est dépendant de l'organisation de l'entreprise. La fonction implique des contraintes de flexibilité des horaires (soir et week-end), des capacités physiques (charges et positions inconfortables lors de la vérification des machines) et un rythme de travail soutenu.

L'opérateur de production exerce en milieu industriel et dans les différents sous-secteurs qui le composent. Le Consortium Validation des Compétences, dans son référentiel métier établi en commission intersectorielle, cite notamment l'industrie de la transformation du bois, les industries technologiques, l'industrie alimentaire et l'industrie textile. La fonction, sous cette appellation, est également présente dans le secteur pharmaceutique.

Dans les différents sous-secteurs, l'opérateur de production est présent dans les différentes étapes de la chaîne de production (assemblage, emballage) et parfois sous des appellations différentes : opérateur (de process) de fabrication, conducteur sur ligne de production, conducteur sur ligne d'assemblage, conducteur sur ligne d'emballage, opérateur de conditionnement, ouvrier de production, etc.

Cette fonction ne semble donc pas uniforme au sein même du secteur de l'industrie. Les analyses qui suivent tiendront compte de ce caractère variable et de ses implications dans la perspective du développement d'une offre de validation des compétences pour ce métier.

¹ Les documents sont disponibles sur les sites internet respectifs des deux organismes : www.metiers.siep.be et www.cvdc.be.

II. Analyse des données sectorielles

Situation et évolution du secteur pouvant être en mis en relation avec le métier d'opérateur de production

Les données qui suivent brossent un tableau de la situation économique et de l'évolution du secteur principal dans lequel le métier d'opérateur de production s'exerce, à savoir l'industrie manufacturière. Il constitue une synthèse et une mise à jour de l'analyse réalisée dans le cadre du Dossier d'opportunité Mécanicien de maintenance industrielle publié par Bruxelles Formation en 2018².

A. Délimitation des indicateurs sectoriels

Les données étudiées sont celles publiées sur les différents sites des organismes publics en charge de l'économie et du travail. Pour l'analyse de la Région bruxelloise, certaines données ont fait l'objet d'un traitement et d'une communication de View.brussels (anciennement Observatoire bruxellois de l'Emploi et de la Formation).

Pour circonscrire le champ d'étude, les regroupements ont été réalisés sur base de la *nomenclature statistique des activités économiques dans la Communauté européenne (version belge)* (NACE-BEL 2008). Les divisions suivantes ont été retenues comme pouvant être mises en lien avec la fonction d'opérateur de Production :

Secteurs	Divisions
Industrie manufacturière	10 Industrie alimentaire
	11 Fabrication de boissons
	12 Fabrication de produits à base de tabac
	13 Fabrication de textiles
	14 Industrie de l'habillement
	15 Industrie du cuir et de la chaussure
	16 Travail du bois et fabrication d'articles en bois et en liège, à l'exception des meubles
	17 Industrie du papier et du carton
	18 Imprimerie et reproduction d'enregistrements
	19 Cokéfaction et raffinage
	20 Industrie chimique
	21 Industrie pharmaceutique
	22 Fabrication de produits en caoutchouc et en plastique
	23 Fabrication d'autres produits minéraux non métalliques
	24 Métallurgie
	25 Fabrication de produits métalliques, à l'exception des machines et des équipements
	26 Fabrication de produits informatiques, électroniques et optiques
	27 Fabrication d'équipements électriques
	28 Fabrication de machines et d'équipements
29 Construction et assemblage de véhicules automobiles, de remorques et de semi-remorques	

² Le document est disponible sur le site internet de Bruxelles Formation : www.bruxellesformation.be.

	30	Fabrication d'autres matériels de transport
	31	Fabrication de meubles
	32	Autres industries manufacturières
	33	Réparation et installation de machines et d'équipements

B. Emploi salarié

Les données qui suivent sont issues des statistiques décentralisées des postes de travail de l'ONSS³. Ces statistiques permettent de se faire une idée du nombre d'unités locales d'établissement de travailleurs au sein d'une région, d'une province ou d'un arrondissement déterminé. Elles sont établies sur la base des unités d'établissement (ou unités locales) des entreprises où les travailleurs sont occupés. Elles permettent difficilement de tirer des conclusions sur l'évolution des entreprises proprement dites, en particulier des (très) petites et moyennes entreprises. Les chiffres sont ceux de la Région bruxelloise (de 2007 à 2016) et des deux provinces de Brabant (de 2012 à 2015).

1. Nombre d'unités locales d'établissement de travailleurs

Secteur NACE-BEL	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Industrie manufacturière (Bruxelles)	1295	1243	1193	1143	1105	1072	1046	1022	1002	1013
Industrie manufacturière (Brabant)	-	-	-	-	-	1758	1717	1729	1730	1739
Nombre total d'entreprises salariées à Bruxelles	34190	34176	34428	34462	34825	34820	34881	35348	35275	36394

Tableau 1 : nombre d'unités locales d'établissement de travailleurs (ONSS)

L'industrie manufacturière représente 2,7% des unités locales d'établissement de travailleurs à Bruxelles en 2016. Cette année-là, 1.013 établissements employant des salariés sont recensés dans une activité en lien avec celle-ci contre 1.295 en 2007 (-21,8%).

Plusieurs éléments peuvent expliquer la diminution du nombre d'entreprises employant des salariés dont : la délocalisation d'entreprises vers des régions émergentes à faible coût de main-d'œuvre ; la fermeture de sites jugés non rentables et le déplacement vers la périphérie bruxelloise des entreprises (notamment pour des questions d'espaces nécessaires à la production)⁴.

Au sein de l'industrie manufacturière, **l'analyse des sous-secteurs** montre qu'en 2016, à Bruxelles, 37,6% des unités locales d'établissement de travailleurs étaient actives dans l'industrie alimentaire, 12,8% étaient actives dans l'industrie du bois, du papier et imprimerie et 9,1% étaient actives dans la fabrication de produits métalliques (à l'exception des machines et des équipements). Ces trois sous-secteurs représentent près de 60% de l'industrie manufacturière à Bruxelles en 2016.

En ce qui concerne **la taille des entreprises**, les données ont été étudiées par View.brussels pour l'année 2015. Cette année-là, on recensait dans l'industrie manufacturière 1.002 unités

³ Données disponibles sur le site de l'ONSS : <https://www.rsz.fgov.be>.

⁴ Observatoire bruxellois de l'Emploi, *Secteurs industriels – Actualité et perspectives*, Veille & Anticipation – Emploi, formation et intermédiation sur le marché du travail à Bruxelles, Bruxelles, 2016, p. 15.

locales d'établissement de travailleurs à Bruxelles. Du point de vue de leur taille, elles se répartissaient comme suit :

	Moins de 5	5 à 9	10 à 49	50 à 499	500 à 999	Plus de 1000
Industrie manufacturière	614	160	181	44	2	1

Tableau 2 : taille (en nombre de salariés) des unités locales d'établissement de travailleurs dans le secteur de l'industrie manufacturière à Bruxelles en 2015 (ONSS - Calculs View.brussels)

En 2015, 77,2% des unités locales d'établissement de travailleurs basées à Bruxelles dans le secteur de l'industrie manufacturière employaient moins de 10 salariés (cette même proportion était de 68% pour les deux Brabant). Notons la présence d'une seule unité locale d'établissement de travailleurs employant plus de 1.000 salariés. Il s'agit d'Audi Brussels.

En ce qui concerne les deux provinces de Brabant, en 2016, l'industrie manufacturière rassemblait 1.739 unités locales d'établissement de travailleurs. Cet effectif est très stable depuis 2012. Dans ce total, le Brabant wallon compte chaque année deux fois moins d'unités locales d'établissement de travailleurs que le Brabant flamand.

2. Nombre de travailleurs salariés

Secteur NACE-BEL	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Industrie manufacturière (Bruxelles)	24.490	23.755	22.800	20.938	21.158	20.754	18.978	16.868	16.281	15.885
Industrie manufacturière (Brabant)	-	-	-	-	-	50.744	50.864	50.502	50.192	49.324

Nombre total de travailleurs salariés	620.913	621.483	620.875	628.728	632.739	626.503	621.821	619.676	620.429	620.808
---------------------------------------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------

Tableau 3 : nombre de travailleurs salariés (ONSS)

L'industrie manufacturière rassemble 2,6% des travailleurs salariés à Bruxelles en 2016. De 2007 à 2016, ce nombre est en diminution de 35,1%. La décroissance du nombre de travailleurs salariés dans le secteur de l'industrie à Bruxelles, observée depuis 2007, se poursuit donc de manière plus marquée en 2016 (-2,4% entre 2015 et 2016). Parallèlement, le nombre de travailleurs salariés tous secteurs confondus est stable entre 2015 et 2016.

Cette diminution du nombre de salariés observée à Bruxelles dans le domaine industriel paraît particulièrement marquée en regard de celle mentionnée précédemment au niveau du nombre d'unités locales d'établissement de travailleurs (-21,8%). View.brussels, dans son focus sur les secteurs industriels publié en 2016⁵, l'explique notamment par la diminution ces dix dernières années de la taille des entreprises actives dans le secteur ainsi que par un phénomène de transformation des fonctions dans l'industrie. Sur ce deuxième point, citant une étude française⁶, View.brussels met en évidence que l'externalisation de certaines tâches vers le secteur des services aurait contribué, de 1980 à 2007, pour 25% aux destructions des

⁵ Observatoire bruxellois de l'Emploi, *Secteurs industriels – Actualité et perspectives*, Veille & Anticipation – Emploi, formation et intermédiation sur le marché du travail à Bruxelles, Bruxelles, 2016.

⁶ Demmou L., « Le recul de l'emploi industriel en France entre 1980 et 2007. Ampleur et principaux déterminants : un état des lieux », in *Économie et Statistiques*, n°438-440, 2010.

emplois industriels. On peut également supposer que l'automatisation joue un rôle de plus en plus important dans cette diminution de l'emploi salarié dans ce secteur.

Du point de vue de la **ventilation des salariés actifs dans le domaine industriel selon le sous-secteur d'occupation**, on observe qu'en 2016, à Bruxelles, près de 65% de ceux-ci se répartissent dans les sous-secteurs suivants :

- l'industrie alimentaire (3.929 salariés, 24,7% des salariés du secteur) ;
- la fabrication de matériel de transport (3.419 salariés, 21,5% des salariés du secteur) ;
- l'industrie pharmaceutique (1.635 salariés, 10,3% des salariés du secteur) ;
- la fabrication de produits métalliques (1.204 salariés, 7,6% des salariés du secteur).

En ce qui concerne les deux provinces de Brabant, en 2015, le secteur de l'industrie manufacturière rassemblait 49.324 salariés. Cet effectif est en diminution par rapport à 2015 où on dénombrait 50.192 travailleurs (-1,7%) alors qu'il était très stable depuis 2012. En 2016, 58,5% des salariés dans le secteur travaillent en Brabant flamand.

C. Emploi non salarié et autres statuts d'emploi

En introduction au point précédent sur l'emploi salarié, nous avons souligné que les données de l'ONSS rendaient difficilement compte de l'évolution des (très) petites et moyennes entreprises. Globalement, la seule analyse de l'emploi salarié limite la vision de l'évolution d'un secteur, notamment du point de vue de son développement en termes de travail indépendant ou de la place de l'intérim. Cette remarque est d'autant plus valable pour le secteur de l'industrie où nous avons évoqué un phénomène d'externalisation de certains services industriels depuis plusieurs années. Les derniers chiffres disponibles pour les analyses qui suivent sont limités à l'année 2015.

Selon les données du SPF Économie et de la Direction générale Statistique et Information économique (DGSIE – Statbel), de 2010 à 2015, pour Bruxelles, dans le secteur de l'industrie manufacturière (NACE-BEL 10-33), le nombre d'entreprises assujetties à la TVA (c'est-à-dire les entreprises qui ont un siège social implanté en Région bruxelloise) a progressé de 1,9%. Sur les 3.354 sièges sociaux implantés en Région bruxelloise en 2015, 78,4% (soit 2.630 établissements) sont des entreprises sans salariés.

1. Travail indépendant

Cette augmentation est difficile à interpréter tant elle peut recouvrir des réalités différentes. L'une d'elles est l'augmentation du nombre d'indépendants actifs dans la branche industrielle. Pour Bruxelles, les données de l'INASTI (Sécurité sociale des Entrepreneurs indépendants) montrent les éléments suivants :

Secteurs NACE (2008)	Nombre (2015)					
	Bruxelles	Périphérie	ZMB ? ⁷	Flandre	Wallonie	Belgique
Total industries manufacturières (NACE 10-33)	2.965	8.532	11.497	21.527	8.731	33.542
Variation en % de 2012 à 2015	+6,5%	-0,02%	+1,5%	-2,6%	-1,6%	-10,1%

Tableau 4 : nombre d'indépendants et évolution 2010-2015. Source INASTI – Calculs View.brussels

La progression du nombre d'indépendants actifs dans une activité industrielle de 2012 à 2015 à Bruxelles est de 6,5%. En comparaison avec le pays et les autres régions, la région bruxelloise enregistre la plus importante progression. Celle-ci n'est d'ailleurs pas caractéristique du domaine de l'Industrie. Tous secteurs confondus, on observe une progression de 8,8% du nombre de travailleurs indépendants (contre 4,7% pour la Belgique, 6,3% dans la périphérie bruxelloise et environ 4,3% en Flandre et en Wallonie).

Il est difficile d'analyser la portée en termes économiques du développement des indépendants à Bruxelles puisque les données de l'INASTI ne les distinguent pas en termes d'importance (activité principale ou complémentaire) ou de potentiels de développement.

2. *Emploi intérimaire*

Nous avons souligné précédemment le phénomène d'externalisation de certains services dans l'industrie expliquant notamment la diminution du nombre de salariés dans le secteur. Nous pouvons supposer un rôle de l'emploi intérimaire dans ce phénomène. Il est toutefois difficile de quantifier précisément la part de ce type d'occupation car peu de données sont disponibles. View.brussels a abordé la question à l'échelle nationale au travers des bilans sociaux des entreprises déposés à la Banque nationale de Belgique. Il constate de cette manière que l'industrie belge employait 46% des 40.214 équivalents temps plein (ETP) intérimaires enregistrés dans les bilans complets en 2012 et qu'au moins 80% des entreprises de l'industrie ayant déposé un bilan cette année-là avaient eu recours au moins une fois à ce type de contrat. Selon cette même source, à l'échelle du secteur, la part du travail intérimaire dans l'emploi total de l'industrie en Belgique est estimée par View.brussels à 5,5% contre 3,4% pour l'ensemble des secteurs⁸.

D. Conclusion sur l'analyse des données sectorielles et sur la place du métier d'opérateur de production

1. *Dynamique du secteur industriel à Bruxelles*

Les données exposées montrent l'évolution jusque 2015-2016 du secteur de l'industrie. Si les diminutions observées au niveau de l'emploi salarié (tant en termes d'unités locales d'établissement de travailleurs que de travailleurs salariés) peuvent être interprétées comme un ralentissement, l'importance des entreprises sans salariés, du nombre d'indépendants et du travail intérimaire dans ce secteur est peut-être également un signe de mutation de celui-ci.

⁷ Nous conservons ici l'appellation de l'INASTI. Par ZMB (pour zone métropolitaine bruxelloise), l'INASTI entend la zone géographique englobant Bruxelles et les deux provinces de Brabant.

⁸ Observatoire bruxellois de l'Emploi, *Secteurs industriels – Actualité et perspectives*, Veille & Anticipation – Emploi, formation et intermédiation sur le marché du travail à Bruxelles, Bruxelles, 2016, p. 17.

Financièrement, de 2010 à 2016, alors que la Région bruxelloise a contribué chaque année pour 17% à la création du Produit Intérieur Brut du Royaume, le secteur secondaire (industries extractive, manufacturière, énergie / eau et construction) a généré, en 2016, 6% de la valeur ajoutée totale. Si cette contribution est en diminution depuis 2010 où elle s'élevait à 10,2%, on constate le maintien de l'industrie manufacturière autour de 3% (avec des maximums atteints en 2015 de 3,6% et en 2016 de 3,5%). Au sein de celle-ci, la chimie/pharmaceutique, l'agroalimentaire et la construction-assemblage de véhicules sont les principales activités productrices de richesses. En 2015, les produits industriels manufacturés représentaient 92% de l'ensemble des exportations de la Région bruxelloise⁹. Pour maintenir ou renforcer cette présence de l'industrie à Bruxelles, la question de l'évolution du secteur et de sa capacité à s'adapter aux évolutions technologiques est donc primordiale.

2. Les fonctions d'opérateur de production au sein du secteur industriel (exemple de l'industrie alimentaire)

Sur la question des fonctions d'opérateur de production, des analyses prospectives sur l'évolution de ces métiers ont été menées par le Forem ces dernières années. Les éléments qui suivent sont repris de leurs travaux faits sur l'industrie alimentaire.

Dans son analyse sur les *Éléments clés sectoriels et effets sur les métiers*¹⁰ publiée en janvier 2018, le Forem entrevoit comme métiers d'avenir les fonctions de Conducteur de machines et Conducteur sur ligne dans l'industrie alimentaire. Dès 2013, le Forem identifiait ces fonctions comme une évolution de celle d'opérateur de production¹¹ en lui attribuant des compétences plus élevées et des responsabilités accrues sur les chaînes de production (notamment en matière de maintenance des machines (jusqu'au niveau 3 de la norme AFNOR). Il justifie le caractère d'avenir de ce métier en réponse à l'automatisation croissante dans l'industrie et met l'accent sur la flexibilité et la polyvalence afin d'assurer sa pertinence sur les futurs marchés de l'emploi.

Nous pouvons supposer que ces éléments d'évolution du métier sont également valables pour la Région bruxelloise dans laquelle l'industrie de l'alimentaire conserve la plus importante présence. Ceux-ci auront notamment un impact sur les compétences attendues sur le marché de l'emploi et de facto, sur celles qu'il convient de faire valider dans un processus de validation de compétences.

⁹ Données IBSA publiées annuellement dans *Mini-Bru, La Région Bruxelles-Capitale en chiffres*, Bruxelles 2013-2018.

¹⁰ LE FOREM – Veille, analyse et prospective du marché de l'emploi, *Éléments clés sectoriels et effets sur les métiers*, janvier 2018.

¹¹ LE FOREM – Service d'analyse du marché de l'emploi et de la formation, *Métiers d'avenir, état des lieux du secteur de l'alimentaire*, septembre 2013.

III. Analyse des indicateurs métiers

Offres d'emploi et réserve de main d'œuvre chez Actiris, caractère critique de la fonction, offres d'emploi publiées et offre de formation disponible

A. Offres d'emploi et réserve de main-d'œuvre chez Actiris

Ce chapitre est consacré à l'analyse approfondie des données emploi disponibles pour la ou les fonction(s) d'opérateur de production. Pour la consultation des données d'Actiris sur la main-d'œuvre inscrite chez eux et sur leurs offres d'emploi, nous avons procédé à la sélection suivante dans leur nomenclature des métiers :

Code professions	Dénomination
0-89.56	Opérateur d'installation de traitement des déchets
7-09.00	Opérateur de fabrication de textile
7-54.90	Ouvrier de production en tôlerie industrielle
8-24.90	Ouvrier de production en brasserie ou autres boissons
8-25.05	Ouvrier de production dans la conservation d'aliments
8-33.05	Ouvrier de production spécialisé en matières en caoutchouc
8-35.05	Ouvrier de production spécialisé en industrie du papier
8-39.05	Ouvrier de production spécialisé en industrie chimique
8-53.05	Ouvrier de la transformation des matières plastiques
8-61.30	Conducteur de machine de remplissage et de fermeture automatique (bouteilles, bocaux)
8-61.40	Conducteur de machine à emballer
8-61.45	Conducteur de machine à étiqueter
8-99.73	Opérateur de production pour l'usinage des métaux

Dans les analyses qui suivent, ces fonctions ont été regroupées selon les sous-domaines de l'industrie dans lesquels elles s'exercent, à savoir :

- industrie alimentaire (codes 8-24.90 et 8-25.05 et 8-61.30) ;
- tôlerie et usinage métaux (codes 7-54.90 et 8-99.73) ;
- industrie chimique (code 8-39.05) ;
- autres industries (8-89.56, 7-09.00, 8-33.05, 8-35.05, 8-53.05, 8-61.40 et 8-61.45).

1. Les offres d'emploi reçues par Actiris

Il s'agit du nombre d'offres publiées par des employeurs (CDI, CDD ou intérimaire) par le biais d'Actiris.

	2016	2017	2018	Total 2016-2018
Industrie alimentaire	28	57	46	131
Tôlerie et usinage métaux	21	21	29	71
Industrie chimique	5	42	154	201
Autres	19	14	43	76
Sous-total OE opérateur production	73	134	272	479
Autres OE	28.860	34.674	37.115	100.649
Total	28.933	34.808	37.387	101.128

Tableau 5 : offres d'emploi reçues par Actiris dans les fonctions d'opérateurs/ouvriers de production (calculs View.brussels)

Les offres d'emploi rassemblées pour l'analyse sont au nombre de 479 soit 0,5% de l'ensemble des offres publiées par Actiris sur la période 2016-2018. Sur cette période, le nombre d'offres publiées annuellement est en croissance constante (de 73 à 2016 à 272 en 2018). Cette croissance est observée dans tous les sous-domaines à l'exception de celui de la tôlerie et de l'usinage des métaux.

Du point de vue des qualifications demandées, pour la période 2016-2018 et dans tous les secteurs, plus de 40% des offres publiées ne demandent ou n'expriment pas un diplôme spécifique (cette proportion atteint 48,1% dans l'industrie alimentaire et 47,3% dans l'industrie chimique). Lorsqu'un diplôme est exigé, il est majoritairement de niveau moyen (secondaire supérieur), surtout dans l'industrie chimique (45,7%) et dans celle de la tôlerie et de l'usinage des métaux (54,9%). Les offres publiées dans le sous-secteur de l'industrie alimentaire présentent une proportion plus importante (22,1%) d'offres exprimant un niveau de qualification faible (secondaire inférieur).

Du point de vue des types de contrats, 90,1% des offres publiées dans le sous-secteur de l'industrie chimique et 53,5% de celles publiées dans le secteur de la tôlerie et de l'usinage des métaux proposent des CDI. Ce dernier sous-secteur, ainsi que l'industrie alimentaire se caractérisent aussi par des emplois intérimaires plus nombreux (respectivement 21,1% et 22,9% des offres publiées). Dans l'industrie alimentaire, 30,5% des offres concernent des stages. Il s'agit pour la plupart de stage FIRST (rémunéré, destiné à des jeunes de moins de 30 ans, détenteurs d'un CESS et sans expérience professionnelle).

Du point de vue de la taille des entreprises recruteuses, près de 50% des offres publiées dans les sous-secteurs de l'industrie chimique et de l'industrie alimentaire sont émises par des petites entreprises (moins de 50 travailleurs). Les grandes entreprises (200 travailleurs ou plus) sont davantage représentées dans le sous-secteur de la tôlerie et de l'usinage des métaux (40,5% des offres).

2. Main-d'œuvre inscrite chez Actiris

La réserve de main d'œuvre (RMO) désigne le nombre de personnes distinctes inscrites au moins une fois comme chercheur d'emploi au cours d'une année calendrier.

La RMO ne reflète que partiellement la réserve de main-d'œuvre réellement disponible. Vu que Actiris se base sur les données des demandeurs d'emploi inoccupés en Région bruxelloise, les personnes actives, étudiants en fin de cursus ou chercheurs d'emploi (occupés ou inoccupés) des autres régions ne sont pas prises en compte. La RMO est de plus estimée à

partir du premier code professionnel dans lequel le chercheur d'emploi est inscrit chez Actiris, code considéré comme correspondant à l'aspiration professionnelle principale du chercheur d'emploi sans toutefois que celui-ci limite sa recherche aux offres d'emploi qui s'y rapportent. Enfin, la RMO ne tient pas compte des entrées et sorties au cours d'un même mois.

	2016	2017	2018
Industrie alimentaire	294	301	343
Tôlerie et usinage métaux	182	163	152
Industrie chimique	103	111	98
Autres	162	147	113
Sous-total RMO opérateur Production	741	722	706
RMO autres codes professionnels	171.979	166.560	162.112
Total	172.720	167.282	162.818

Tableau 6 : réserve de main-d'œuvre inscrite chez Actiris dans les fonctions d'opérateurs/ouvriers de production (calculs View.brussels)

En 2018 on comptait 706 personnes inscrites pour un métier d'opérateur/ouvrier de production, soit 0,4% du total de la main d'œuvre inscrite chez Actiris.

Entre 2016 et 2018, la RMO est relativement constante pour les fonctions d'opérateur/ouvrier de production dans le sous-secteur de l'industrie chimique. Elle tend à diminuer pour l'industrie de la tôlerie et de l'usinage des métaux et à augmenter pour l'industrie alimentaire (de 294 individus en 2016 à 343 en 2018).

Du point de vue du genre, la main d'œuvre inscrite dans les fonctions d'opérateur/ouvrier de production relevée en 2018 est majoritairement masculine (80% d'hommes pour 20% de femmes). La représentation des hommes est plus élevée dans le sous-secteur de la tôlerie et de l'usinage des métaux (jusqu'à 96,1%). À l'inverse, l'industrie alimentaire se caractérise par une proportion de femmes légèrement plus importante (26,5%).

Du point de vue de la répartition par âge, les jeunes de moins de 25 ans sont faiblement représentés dans tous les sous-secteurs étudiés (entre 6,1% dans l'industrie chimique et 9,9% dans l'industrie alimentaire). Le sous-secteur de la tôlerie et de l'usinage des métaux se caractérise par une main-d'œuvre plus âgée (44,1% des individus inscrits ont 50 ans ou plus).

Du point de vue de la qualification initiale, une grande majorité (57,2%) des individus inscrits dans la réserve de main-d'œuvre opérateur/ouvrier de production possède une qualification non reconnue ou un Titre délivré à l'étranger. Cette proportion atteint 65% dans l'industrie alimentaire. Elle est moins importante dans l'industrie chimique avec 37,8%, à égalité avec la proportion des individus possédant une qualification moyenne (secondaire supérieur) dans ce sous-secteur.

3. Caractère critique de la fonction

Annuellement, View.brussels relève et qualifie les fonctions critiques en région bruxelloise. Une fonction est considérée comme telle si :

- elle regroupe un minimum de 20 offres d'emploi reçues ;
- son taux de satisfaction est inférieur à la moyenne de l'ensemble des offres ;
- sa durée d'ouverture est supérieure à la médiane de l'ensemble des offres.

Une fois que la fonction remplit les trois critères simultanément, elle est reprise dans une liste qui est soumise au service employeur d'Actiris et aux fédérations patronales. Ceux-ci qualifient et commentent les pénuries et ajoutent éventuellement d'autres fonctions qui ne remplissent pas nécessairement les conditions statistiques ci-dessus.

Sur base de cette méthodologie, les métiers d'opérateur de production, plus précisément les fonctions d'ouvrier de production dans la conservation d'aliment et d'ouvrier de production spécialisé en industrie chimique, apparaissent pour la première fois comme critique en 2017¹².

	OE reçues	Taux satisfaction	RMO
Ouvrier de production dans la conservation d'aliments	44	54,5%	276
Ouvrier de production spécialisé en industrie chimique	33	3,0%	111

Tableau 7 : offres reçues, taux de satisfaction et RMO dans les métiers d'opérateur de production 2018 (calculs View.brussels)

Suite aux entretiens menés auprès des conseillers Actiris, l'évolution technologique est l'une des raisons pour lesquelles les deux fonctions rencontrent de plus en plus de difficultés de recrutement, l'automatisation croissante des lignes de production impliquant une mise à niveau des compétences requises et une difficulté croissante de mise en correspondance des compétences et des emplois. Néanmoins, View.brussels met principalement en relation le caractère critique de ces deux fonctions avec les conditions de travail et l'environnement de travail difficile dans lequel elles s'exercent (horaires variables, tâches répétitives, rythmes d'exécution soutenus, vigilance permanente, températures et nuisances sonores, fumées, poussières).

B. Offres d'emploi parues sur les sites d'emploi

En parallèle de l'analyse des offres publiées sur le site d'Actiris, une analyse des offres publiées sur plusieurs sites de recrutement a été réalisée. Il s'agit d'une démarche complémentaire qui vise à étendre l'analyse des offres en incluant plus de canaux de diffusion, Actiris ne couvrant pas l'ensemble des offres publiées pour la fonction étudiée. Portant sur un délai plus court, cette démarche permet par ailleurs une analyse plus intensive du contenu de chaque offre.

L'analyse des offres publiées sur les sites d'emploi concernant la fonction d'opérateur de production porte sur **53 offres**, collectées depuis le 28 novembre 2018 jusqu'au 1^{er} février 2019.

1. Méthodologie

La phase de récolte s'est opérée en deux temps. Le premier, en fin novembre, a privilégié une approche ouverte sur le secteur industriel au moyen des critères suivants : technique ; production ; maintenance industrielle ; opérateur ; ouvrier. Les sites consultés sont Actiris, Références et Option Carrière. Pour le deuxième temps, fin du mois de janvier¹³, la recherche s'est focalisée sur les critères suivants : opérateur de production ; ouvrier de production ;

¹² View.brussels, *Analyse des fonctions critiques en Région de Bruxelles-Capitale 2018*, janvier 2019, p. 36.

¹³ Les mois complètement couverts par la récolte sont décembre et janvier. Ce sont des mois qui, dans le secteur de l'industrie, notamment alimentaire, se caractérisent par un rythme de production spécifique pouvant impacter sur les offres publiées.

collaborateur de production. Le site de référence est Option Carrière car il reprend, outre les annonces Actiris, un nombre important d'offres d'emploi émises par les agences intérimaires ainsi que d'autres, publiées sur le site du Forem.

Les offres reprises dans le cadre de cette analyse ont été retenues sur base de leur contenu. Elles reprennent les tâches relatives à la production et à son suivi et/ou mentionnent une expérience spécifique en lien avec la production. Les secteurs d'activités, les matières premières et les productions finales (lorsqu'elles sont mentionnées) renvoient au secteur industriel. Les offres concernant des fonctions d'opérateur spécialisé dans l'utilisation de machines d'usinage spécifiques (tourneur, menuisier sur machine à commandes numériques, technicien usineur, etc.) ont été retirées, de même que celles concernant des fonctions de production supérieures (conducteur d'installation).

Les annonces sélectionnées ont ensuite été analysées textuellement et quantifiées selon le type de recruteur, la localisation géographique de l'emploi, les contrats proposés, les prérequis (en termes de diplôme et d'expérience) ainsi que les compétences demandées (en lien direct ou non avec le métier). Au regard du métier d'opérateur de production, une attention particulière a été accordée aux différents types d'expérience demandée ainsi qu'aux compétences attitudinales.

Remarques globales sur les offres et leurs fréquences

La sélection initiale des offres pour des postes d'opérateur de production comportait 95 publications. Une comparaison approfondie des contenus a permis d'éliminer 42 « doublons », soit des offres qui, outre leur date de publication, étaient identiques à une offre précédente sur le même site d'offre d'emplois. Certaines n'ont été republiées qu'une fois et peuvent permettre l'hypothèse d'une première offre non satisfaite (le délai de republication pouvant aller de trois semaines à plusieurs mois). 5 autres font l'objet de republication intensive (jusqu'à 8 ou 9 répétitions, avec un intervalle maximum de quelques jours). Elles concernent des emplois intérimaires, « ouvrier de production » ou « opérateur de production » et se caractérisent par une présentation succincte, voire absente, des tâches à accomplir. S'il est difficile de déterminer l'intention exacte de cette stratégie de publication (publicité de l'entreprise, turn-over élevé, besoin constant de main d'œuvre, réserve de recrutement propre à l'agence intérimaire), cette « sur-présence » quantitative et qualitative sur les sites d'offres peut biaiser les perceptions sur la fonction étudiée et les offres d'emploi qui s'y rapportent.

D'un point de vue qualitatif, le contenu d'une offre peut fortement varier d'une publication à l'autre. Cette diversité se note surtout à propos des tâches à effectuer, des compétences et expériences attendues par l'employeur. Les offres émises par des entreprises sont plus systématiquement complétées, mais le contraire ne se vérifie pas nécessairement concernant les agences intérimaires, dont les pratiques sont plus contrastées.

Les 53 offres retenues ne renvoient pas à 53 postes effectivement à pourvoir en tant qu'opérateurs de production. Outre deux offres sous forme de « réserve de recrutement », 15 offres sollicitent « des » opérateurs de production. Toujours pour des contrats intérimaires, elles correspondent à 28% des offres analysées. Les offres restantes présentent un poste à pourvoir, à l'exception de l'une d'entre elles, qui en fixe 8 d'emblée. Ce constat permet de

poser 53 comme **un nombre minimum de postes** à pourvoir sans permettre toutefois de le préciser davantage.

2. Région des offres d'emploi

La recherche effectuée permet de reprendre les offres pour la Région bruxelloise ainsi que celles situées dans un rayon de 40 km (quand l'option était disponible). Seulement 12 offres proposent un emploi sur Bruxelles, soit 22% des offres analysées alors que 4 ne sont pas localisées géographiquement. Le reste de la répartition se fait comme suit : 13 offres relèvent du Brabant wallon et 24 de la Flandre (15 pour le Brabant flamand, 6 pour la Flandre orientale et 2 pour Anvers).

Il est important de noter que la maîtrise du néerlandais ne revient toutefois pas systématiquement dans les profils recherchés en Flandre. La majorité des offres requérant la langue coïncide avec des offres publiées en néerlandais (au nombre de 10), ayant comme conséquence d'exclure les personnes ne parlant pas néerlandais. Ces derniers conservent néanmoins des possibilités d'emploi en Flandre, principalement en Brabant flamand (sur 15 offres, publiées en français, 8 sont sans exigence concernant le niveau en langue).

En lien avec la localisation géographique du lieu de travail, 19 offres (36%) soulignent l'importance d'une mobilité, via la détention du permis B et/ou le fait de disposer d'un véhicule personnel. Cette autonomie concerne les déplacements entre le domicile et le lieu de travail, souvent « mal desservi par les transports en commun ». Elle permet au travailleur de se présenter comme fiable par rapport aux impératifs et aux exigences de la production.

3. Nature des offres d'emploi : recruteurs, durée des contrats et secteur d'activité

Reprenant 41 offres sur 53 (78%), l'intérim confirme son importance pour le recrutement de la fonction étudiée. En terme de perspectives, 7 d'entre elles mentionnent explicitement la possibilité d'un engagement en CDI par le client. Du reste, il est important de rappeler que les contrats en intérimaires ne sont pas nécessairement de courte durée ; les offres évoquant des « possibilités de poste fixe » ne manquent pas. Le recrutement effectué par les entreprises concerne quant à lui 12 offres d'emploi (22%). Parmi ces offres, 6 proposent d'emblée un CDI et 4 autres le conditionnent à un CDD concluant.

Les secteurs d'activité identifiés dans la quasi-totalité des offres (seules deux restent muettes à ce propos) suivent la répartition suivante : 24 offres (47%) sont en rapport avec le secteur chimique (dont l'industrie pharmaceutique), 11 (22%) avec l'agro-alimentaire et 8 (16%) avec l'industrie du papier et carton (dont l'impression et le tri), 5 (10%) avec la métallurgie et l'usinage (dont l'industrie automobile) et enfin 3 (4%) avec le travail industriel du bois. Les offres d'emploi pour « des » opérateurs de production (15 sur 53) se répartissent de façon assez homogène dans les secteurs d'activité, à l'exception du bois, secteur pour lequel les offres renvoient chacune à un poste unique.

Relevons par ailleurs que les conditions de travail exigeantes se retrouvent mentionnées dans les offres d'emploi : sur les 53 offres, 44 portent sur un travail en pause et 39 stipulent par ailleurs un travail à horaire flexible (travail de nuit et/ou en week-end, occasionnel ou structurel). Le poste est physique (ou exige une bonne condition physique) pour 10 offres.

4. Fonctions à pourvoir

La diversité des intitulés utilisés dans les offres a nécessité un regroupement des dénominations par catégorie. Outre une caractéristique commune portée par une mission de fabrication et de suivi de la production, d'autres éléments contenus dans les offres soutiennent ces catégories de reclassement.

La fonction d'opérateur de production se caractérise par l'action que celui-ci peut avoir sur le processus de production en lui-même. À l'inverse, **l'ouvrier de production** est attaché à la surveillance de la ligne de production. En outre, il peut également travailler à la manutention et au conditionnement des produits. Cette fonction concerne 4 offres d'emploi (2 pour le secteur chimique, 1 pour l'agro-alimentaire et 1 pour la métallurgie et l'usinage), soit 8% de l'ensemble des offres analysées. Elle fait d'ailleurs l'objet, pour deux offres, de republication intensive.

La fonction d'opérateur de production, quant à elle, se divise en trois catégories :

- **Opérateur de production en industrie pharmaceutique ou biopharmaceutique (OP Pharma)** : relevant du secteur chimique, cette catégorie se rapporte aux offres qui se rattachent spécifiquement à l'industrie pharmaceutique. Le travail en « zone aseptique » ou en « salle blanche » (voire « laboratoire », pour certaines) y est également explicitement mentionné et ce, parfois dès l'intitulé.

Cette catégorie reprend 18 offres sur les 53, soit 34% des offres analysées. Elle concentre également toutes les offres qui ont fait l'objet d'une seconde publication suivant un délai de plusieurs semaines, voire plusieurs mois.

- **Opérateur de production en industrie alimentaire (OPIA)** : se caractérise dès que le travail de production implique un contact avec des denrées alimentaires. Dès lors, il se rattache exclusivement au secteur de l'agro-alimentaire.

La catégorie concerne 9 offres (17%). Elle comprend la plus grande proportion d'entreprises parmi les recruteurs (Puratos, Danone, Colruyt) et donc le nombre le plus important de contrats à durée indéterminée¹⁴.

- **Opérateur de production sur ligne industrielle (OPLI)** : procédant de manière résiduelle, elle reprend l'ensemble des fonctions comme opérateur de production ne se rapportant ni aux productions pharmaceutiques, ni aux denrées alimentaires. Elle reprend des fonctions d'opérateurs pour les secteurs de la métallurgie et de l'usinage, du bois, du papier et du carton, mais aussi ceux de la chimie (manipulation de produits chimiques, plastiques, etc. hors domaine pharmaceutique) et de l'agro-alimentaire (dans des départements autres que ceux liés à la production des denrées, tels que l'impression).

La catégorie reprend 22 offres (42%), dont 3 qui, à l'instar de celles pour ouvrier de production, auront été intensivement republiées (4, 5 et 9 fois, sur un même site d'offres d'emploi, avec un intervalle de quelques jours).

¹⁴ Pour la suite, notons que Puratos concentre la majorité des offres d'emploi pour une fonction OPIA, ce qui peut fortement influencer la suite des données analysées concernant cette fonction.

5. Prérequis pour exercer la fonction : qualification et expérience

Sur les 53 offres, seules 28 mentionnent un critère de diplôme. Cela signifie par ailleurs que 47% des offres ne considèrent pas la qualification initiale au regard du poste proposé. Le résultat est toutefois à nuancer selon les fonctions car il est demandé pour 11 offres OP Pharma (sur 18) et pour 7 OPIA (sur 9). C'est le CESS (ou « A2 »), a fortiori orienté sur les techniques et/ou les sciences, qui prévaut. À quatre reprises, des domaines de formation (sciences, technique, automobile) sont mentionnés sans que ceux-ci ne soient liés à l'obtention d'un diplôme.

L'expérience est, quant à elle, citée et considérée (vs. « non nécessaire » pour une, fonction d'ouvrier de production) dans 44 offres sur les 53. Elle peut être répartie selon quatre catégories, renvoyant chacune à un objet spécifique d'expérience¹⁵ :

- **Expérience dans la production, le travail à la chaîne** ; pour 13 offres sur les 44
- **Expérience dans la fonction demandée** ; pour 12 offres sur les 44
- **Expérience dans le secteur ou sous-secteur d'activité** ; pour 14 offres sur les 44
- **Expérience dans un environnement spécifique, salle blanche ou milieu aseptisé** ; également pour 14 offres.

Fonctions demandées	Production	Fonction	Secteur	Environnement spécifique	Nombres d'offres avec expérience	Nombre total d'offres
Ouvrier	2	0	0	0	2	4
OPLI	5	7	5	5	15	22
OP PHARMA	3	3	7	7	18	18
OPIA	3	2	2	2	9	9
Totaux	13	12	14	14	44	53

Tableau 8 : catégories d'expérience par fonction demandée (calculs Service Études et Statistiques de Bruxelles Formation)

Pour les offres analysées, la fonction d'ouvrier de production se marque par l'expérience dans la production, seule catégorie d'expérience investie par cette fonction (pour 2 offres). Pour la fonction OPLI, l'expérience dans la fonction demandée semble peser sensiblement plus car elle se retrouve dans 7 offres (pour 15 offres mentionnant l'expérience et pour 22 offres OPLI au total). Pour la fonction d'opérateur de production en industrie pharmaceutique, la demande en matière d'expérience se marque surtout pour le secteur d'activité et pour l'expérience en salle blanche (pour chacune, 7 offres). Il est d'ailleurs intéressant de relever que toutes les offres d'emploi pour OP Pharma requièrent explicitement de l'expérience (18 offres au total). Cette remarque vaut également pour la fonction OPIA, qui investit cependant toutes les catégories d'expérience de façon plus homogène.

La durée en matière d'expérience est toutefois non spécifiée pour 18 de ces offres. Les durées chiffrées (12) sont généralement inférieures à 2 ans, à l'exception de « plusieurs années » (3 offres), « idéalement » (1 offre). La « première expérience » correspond à 10 offres (majoritairement chez les OPIA, 6 offres sur les 9) alors que d'autres critères apprécient

¹⁵ A noter que plusieurs types d'expérience peuvent être demandés pour une même offre. Sont ici répertoriées les expériences requises type par type sur le total des offres analysées. Cela ne donne pas d'information concernant le cumul de plusieurs types d'expérience pour une même fonction.

davantage l'expérience d'un point de vue qualitatif (« probante », « à l'aise », « réussie »), pour 4 offres.

Enfin, il est important de souligner qu'une expérience professionnelle peut pallier soit l'absence du diplôme précité pour 6 offres, soit un diplôme moindre pour 4 offres (toujours pour des fonctions d'OP Pharma). Ainsi, l'exigence de diplôme est contournable par l'expérience pour plus d'une offre sur trois la mentionnant.

6. Spécificités des emplois à pourvoir : missions proposées et qualités des postulants

D'emblée, notons que c'est dans ce volet-ci que la grande diversité des contenus des offres se ressent le plus. Ainsi, sur les 53 offres analysées, 10 ne donnent aucune information sur les tâches à réaliser¹⁶. Concernant les 43 restantes, la répartition se fait comme suit.

Outre la surveillance de la ligne de production, la préparation et l'alimentation de la ligne de production (29 offres), la conduite des équipements (incluant réglages et paramétrages, 25 offres¹⁷), la documentation du processus de production (24 offres) ainsi que les contrôles qualité spécifiques (échantillonnages, mobilisation d'instruments de mesures, etc.) et l'opération de vide de ligne (23 offres) sont les tâches reprises par une majorité des offres émises par les recruteurs. Ces missions se répartissent assez bien entre OPIA, OPLI et OP Pharma, même si le réglage des machines et la documentation de la production semblent respectivement moins suivis pour OP Pharma (pour 6 offres sur 16) et OPLI (pour 7 offres sur 16).

Les compétences professionnelles sont, elles, très peu développées dans les offres. De manière générale, elles semblent reprises dans l'expérience requise pour la fonction. Par ailleurs, lorsqu'elles sont explicitées, elles s'articulent bien souvent avec l'expérience précitée (« connaissance du secteur » alors qu'expérience « dans le secteur », etc.). Seule une connaissance revient de façon moins anecdotique (9 offres) : la connaissance en technique, pouvant s'accompagner de connaissance en mécanique (3 offres) ou en maintenance (1 offre). Cette compétence concerne surtout des OPLI (7 offres).

Plus que les connaissances professionnelles, il apparaît que les compétences attitudinales occupent une place importante dans les offres analysées. Ainsi, elles figurent même dans les publications les plus succinctes. Seules deux offres ne reprennent pas ce type de compétences : une pour OPLI (mentionnant diplôme, expérience et connaissances) et une OP Pharma (mentionnant diplôme et expérience).

Le tableau ci-dessous regroupe les qualités et indique le nombre d'offres concernées par une ou plusieurs qualités d'un même groupe. Les qualités en gras sont reprises dans 11 offres ou plus, soit plus de 20% des offres.

¹⁶ Essentiellement le secteur de la chimie et l'automobile, les missions sont soit elles-mêmes absentes, soit présentées de façon succincte : « travail sur machine de production », « intégrer une équipe montage/assemblage », « fabriquer des tablettes lave-vaisselle », « participer activement à la production de nos voitures », etc. Il est intéressant de noter que toutes les offres postées à de très multiples reprises se retrouvent dans cette catégorie.

¹⁷ La maintenance de premier niveau n'est demandée explicitement que pour 8 fonctions (4 OP Pharma, 1 OPIA, 3 OPLI). Il est toutefois possible que cette mission soit assimilée aux réglages des équipements.

	Nb offres	Pourcentage
Le fait d'être consciencieux, ordre, ponctualité, sens des responsabilités, rigueur , sérieux, soin, souci du détail	36	68%
Hygiène, respect des procédures, respect de la qualité, respect des règles de sécurité	27	51%
Habilité/dextérité, méticulosité/minutie, précision	23	43%
Autonomie , esprit d'initiative, organisation, orienté solution	22	42%
Esprit d'équipe , sens de la communication	19	36%
Dynamisme, envie de s'impliquer, enthousiasme, motivation , passion	19	36%
Envie d'apprendre, concentration, curiosité, mémoire	12	23%
Efficacité, proactivité, réactivité, rapidité, résistance au stress	11	21%
Flexibilité, polyvalence	10	19%

Tableau 9 : qualités requises, par groupe (calculs Service Etudes et Statistiques de Bruxelles Formation)

L'importance du registre spécifique de compétences varie selon les offres (allant jusqu'à 9 pour certaines, avec une moyenne supérieure à 4 qualités par offre). Cependant, quel que soit le contenu de l'offre, il a un poids significatif dans la description du profil recherché. Ce poids est d'autant plus conséquent dès lors que :

- Le diplôme et/ou les connaissances professionnelles ne sont pas nécessairement définis, ce qui est respectivement le cas pour 25 et 35 offres.
- L'expérience professionnelle, quel qu'en soit l'objet, égale rarement plusieurs années.

Enfin, du point de vue des exigences linguistiques, seules 23 offres (43%) les mentionnent. Parmi celles-ci, 5 requièrent un niveau équivalent de connaissance du français et du néerlandais, 7 se concentrent uniquement sur le français et 7 autres sur le néerlandais. Le restant demande la connaissance de plusieurs langues, sans que leur soit exigé un même niveau. En lien avec les offres localisées en Flandre, 10 ne demandent pas (ou peu, « notions élémentaires ») le néerlandais alors que 8 demandent qu'il soit parfaitement parlé, 4 qu'il soit bien parlé (« bonne connaissance »), et 2 « français et/ou néerlandais ».

C. Offre de formation et d'enseignement en Région bruxelloise

Sur base des informations récoltées par View.brussels dans le cadre de la réalisation du tableau de bord sectoriel destiné à orienter la mission de veille du Pôle Formation Emploi Technicity, aucune offre de formation ou d'enseignement structurelle dans les métiers d'opérateur de production n'est disponible à Bruxelles, tant chez les opérateurs francophones (Centres de Bruxelles Formation et opérateurs d'enseignement francophone) que néerlandophones (VDAB Brussel, VDAB et opérateurs d'enseignement néerlandophone).

Depuis 2015, dans le cadre des appels à projets conjoints Actiris-Bruxelles Formation structurant les partenariats annuels en matière d'insertion socio-professionnelle, le Centre Anderlechtois de Formation organise une formation en opérateur de production en industrie alimentaire. Les données de réalisé pour cette formation sont disponibles pour les sessions 2016, 2017 et 2018. Les données en provenance de l'opérateur sont disponibles pour les sessions 2016 et 2017.

Sessions	Données BD Bruxelles Formation		Rapports d'activité de l'opérateur		
	Stagiaires distincts	Heures totales prestées	Nombre de candidats	Abandons	Transition vers un stage en entreprise
2016	10	9.504	49	2	8
2017	8	7.607	52	2	6
2018	7	5.488	-	-	-

Tableau 8 : réalisé formation opérateur de production en industrie alimentaire (QQ311000). Sources : bases de données de Bruxelles Formation (calculs service Études et Statistiques de Bruxelles Formation) et dossiers partenariat (Division Production de Bruxelles Formation)

Sur base des déclarations faites dans le cadre des dossiers rentrés pour les appels à projet, « l'action vise à rencontrer la demande du secteur de la production industrielle alimentaire. Les postes à pourvoir sont situés au niveau de la manutention de produits industriels et du traitement de ces derniers (manipulation, conditionnement, logistique, etc.) (...) [La formation est] destinée à fournir les outils de connaissance nécessaires pour pouvoir prétendre au travail d'opérateur.trice sur des lignes de production industrielle. Les entreprises susceptibles de fournir des débouchés sont composées de l'ensemble des entreprises de production industrielle alimentaire ». Elle se répartit sur 1.000 heures de cours et se destine à un public faiblement qualifié (secondaire inférieur).

Le programme est basé sur les référentiels du SFMQ et du Consortium Validation des compétences *opérateur.trice de production en industrie alimentaire*. Celui-ci est majoritairement composé de modules pratiques (4 jours de pratique et ½ jour de théorie), dispensés dans des entreprises partenaires du projet et axés sur les objectifs spécifiques suivants :

- connaître les normes HACCP (gestion de la sécurité sanitaire des aliments) ;
- connaître les règles de sécurité ;
- participer au démarrage ou au suivi de la production ;
- participer à la conduite de la ligne de production ;
- participer à l'arrêt de la production ;
- savoir-être comportemental et professionnel ;
- savoir-faire professionnel.

Il ne donne lieu à aucune certification particulière mais l'orientation vers le dispositif de validation des compétences (centre FormAlim) est une priorité déclarée par l'opérateur dans le dossier de demande de partenariat.

D. Conclusion

Les différentes approches développées dans ce chapitre aident à définir la place de la fonction d'opérateur de production sur les marchés d'emploi et de formation en Région bruxelloise.

L'activité industrielle à Bruxelles poursuit sa diminution en termes de nombre d'entreprises et de nombre de salariés. Celle-ci est probablement en lien avec l'externalisation de certains services mais elle est aussi certainement le résultat du phénomène d'automatisation des chaînes de production dont on pourrait supposer l'impact important sur les fonctions les moins qualifiées. Les données d'Actiris, tout comme l'analyse des offres d'emploi, quantifient malgré tout une certaine présence et une demande qui se maintient dans les fonctions d'opérateur et d'ouvrier de production. Par ailleurs, les offres d'emploi publiées sur les sites

incitent, quant à elles, à prendre en compte les deux provinces de Brabant et à favoriser la mobilité de la main d'œuvre.

En regard de notre objet d'étude, à savoir l'opportunité de mettre en place une validation des compétences pour ce métier, c'est davantage sur les caractéristiques propres à la main-d'œuvre et la demande en entreprises pour cette fonction qu'il faut s'attarder. Dans la plupart des cas, les offres publiées chez Actiris requièrent une qualification initiale moyenne voire inférieure (par exemple dans le sous-secteur de l'industrie alimentaire), elles restent donc de ce fait accessibles aux chercheurs d'emploi bruxellois infra qualifiés (par exemple, pour les jeunes de moins de 30 ans, via des stage FIRST dans l'industrie alimentaire). L'analyse des offres publiées sur les sites d'emploi, quand celles-ci mentionnent le diplôme, corrobore ces observations.

D'après les profils métiers, la fonction n'est pas dénuée de toutes compétences techniques mais ce sont surtout les exigences attitudinales et la capacité à assumer les conditions de travail qui semblent déterminantes pour les employeurs (les fonctions d'opérateur de production en industrie alimentaire et pharmaceutique sont par exemple désignées comme critiques en 2017 par Actiris uniquement en raison des conditions de travail). Les offres d'emploi reprennent également ces éléments tout en soulignant l'importance de l'expérience (ou « première expérience »), notamment pour les sous-secteurs du pharmaceutique et de l'alimentaire. Ces éléments doivent être gardés à l'esprit pour la lecture de l'analyse qualitative qui suit ainsi que dans l'étude d'opportunité qui clôture ce rapport.

IV. Analyse qualitative

Compte rendu des entretiens auprès d'entreprises, de représentants sectoriels et d'acteurs issus de Centres de validation en Wallonie

Des entretiens individuels ont été organisés avec des entreprises du secteur alimentaire et pharmaceutique, des fonds de formation sectoriels (alimentaire, industrie technologique et métallurgique, bois, chimie) et les Centres de validation en Région wallonne qui organisent la validation pour les profils opérateur de production sur ligne industrielle et opérateur en industrie alimentaire.

L'échantillon comporte peu d'entreprises car elles n'ont pas répondu favorablement à notre requête. Il en est de même pour les agences d'intérim, ce qui est dommage car elles constituent un acteur important dans le recrutement des travailleurs par les entreprises. Des quelques échanges par courriel, elles mentionnent l'importance d'avoir des personnes bien formées et motivées. Il aurait été intéressant d'approfondir et d'aller au-delà de ces aspects connus. L'intérim reste le principal moyen de recrutement, avant de proposer un contrat à durée (in)déterminée mais aussi parce que l'opérateur de production est engagé comme saisonnier dans certaines entreprises alimentaires.

Les entretiens ont duré entre une heure et une heure trente. Ils ont été organisés de visu ou par téléphone. Le questionnaire a été adapté selon la personne interrogée. De manière globale, les questions ont porté sur la situation actuelle de l'entreprise (ou des entreprises globalement dans le cadre des fonds sectoriels), l'intérêt et la pertinence de la validation pour le profil opérateur de production (alimentaire), les caractéristiques du métier, des entreprises et des secteurs comprenant ce métier, les modes de recrutement des entreprises, le déroulement et les difficultés rencontrées lors de l'organisation d'épreuves de validation dans les Centres et en entreprise, le nombre et le profil des candidats, les perspectives d'avenir, etc.

Après une brève présentation des deux profils de validation de compétences opérateur de production sur ligne industrielle (OPLI) et opérateur de production en industrie alimentaire (OPIA), les principaux items abordés en entretien sont relatés ci-dessous par groupe d'acteurs interrogés à savoir les entreprises, les fédérations d'entreprises et les Centres de validation wallons. Par respect pour les personnes rencontrées, leur nom est anonymisé.

A. Les profils de validation de compétences OPLI et OPIA

Deux Titres de compétence existent : opérateur de production sur ligne industrielle (OPLI) et opérateur de production en industrie alimentaire (OPIA).

L'idée de base de la création du profil OPLI était d'avoir un tronc commun entre les quatre secteurs, ce qui doit permettre aux individus de pouvoir passer d'un secteur à l'autre grâce au Titre de compétence. Par exemple, un travailleur issu du secteur alimentaire pourrait aller travailler dans une entreprise du secteur bois.

Le Titre de compétence permettra à l'employeur de voir la liste des compétences du travailleur et la transférabilité par rapport au nouveau poste de travail. Comme le Titre est global, toutes les compétences spécifiques aux secteurs ne sont peut-être pas couvertes.

Pour effectuer une validation OPIA, le Centre de validation doit être équipé d'une salle blanche, ce qui nécessite une autre logistique que la validation pour le profil OPLI.

Selon les fiches de description des profils-métiers, les compétences évaluées lors d'une épreuve de validation sont pour le profil opérateur de production sur ligne industrielle :

- Préparer son poste de travail
 - Prendre connaissance de la fiche de production et des consignes de production
 - S'assurer de l'approvisionnement et de sa conformité
 - Configurer une ou un ensemble de machines pour son démarrage
- Assurer la conduite de la production
 - Procéder aux opérations de démarrage et d'arrêt d'une ou d'un ensemble de machines
 - Régler les paramètres d'une ou d'un ensemble de machines.
 - Repérer les « dysfonctionnements » d'une ou d'un ensemble de machines
 - Remédier au dysfonctionnement et/ou le signaler
 - Faire rapport / transmettre l'information
 - Maintenir son environnement et /ou son poste de travail propre
- Veiller à la conformité de son produit et aux prescrits de sa fiche de production
 - Contrôler la quantité produite
 - Contrôler la qualité
 - Remédier à la non-conformité du produit et/ou la signaler
 - Compléter sa fiche de production
- Réaliser la maintenance de premier niveau (selon norme Afnor)
 - Effectuer les réglages simples d'organes accessibles
 - Effectuer les contrôles simples
 - Nettoyer et ranger les outils et le matériel

Et pour le profil opérateur de production en industrie alimentaire :

- Participer au démarrage ou au suivi de la production
 - Se préparer à la production
 - Participer au contrôle de la propreté et de la désinfection de la ligne de production
 - Participer au contrôle de la propreté et à la désinfection des équipements et accessoires
 - Participer au contrôle de la conformité des matières premières, de l'emballage et (si en continu) des produits
 - Approvisionner la ligne en matières premières et en emballage
- Participer à la conduite de la ligne de production
 - Réagir adéquatement en cas de dysfonctionnement machine
 - Participer au contrôle de l'encours de la production
 - Participer au contrôle de la conformité des matières premières, de l'emballage
 - Approvisionner la ligne en matières premières et en emballage
 - Communiquer les résultats de production
- Participer à l'arrêt de la production
 - Participer aux procédures d'arrêt

- Nettoyer et désinfecter la ligne de production selon les procédures en vigueur dans l'entreprise et les indications du CLPIA (Conducteur sur Ligne de Production en Industrie Alimentaire)
- Assurer la propreté et la désinfection des équipements et des accessoires selon les indications du CLPIA
- Communiquer les résultats d'arrêt de production et de nettoyage
- Ranger la zone de travail

B. Le point de vue des entreprises

Seulement trois entreprises ont répondu positivement à l'appel sur les dix contactées, dont deux sont issues du secteur alimentaire et une du secteur pharmaceutique. Leur nombre étant faible, il n'est pas opportun de faire des généralisations mais l'objectif, ici, est de donner un premier aperçu de leur avis sur la validation des compétences. Leur point de vue sera renforcé par des éléments issus des entretiens avec les fédérations sectorielles (alimentaire, industrie technologique et métallurgique, bois, chimie).

1. Quelques caractéristiques des entreprises rencontrées

Les entreprises rencontrées ont entre 100 et 500 opérateurs de production. Les entreprises du secteur alimentaire fabriquent un produit fini alors que l'entreprise du pharmaceutique façonne un produit intermédiaire pour d'autres clients. De plus, elles font face à des pics saisonniers de productivité, ce qui n'est pas le cas du secteur pharmaceutique, d'où l'importance pour elles de recruter des intérimaires et d'avoir, si la taille le permet, une agence d'intérim interne à l'entreprise.

Certaines entreprises par leur configuration assez pyramidale permettent aux opérateurs de gravir les échelons et, ainsi, de passer d'opérateur de production à moniteur / chef de groupe / chef de division (contrairement à la configuration opérateur et chef de ligne) pour les entreprises alimentaires ou à opérateur senior / opérateur processus / opérateur senior processus / coordinateur (rôle fonctionnel) et superviseur pour les entreprises du pharmaceutique.

L'entreprise du secteur pharmaceutique ne compte pas engager pour l'instant en raison d'une stagnation des activités et d'une réorganisation du travail au sein des équipes. Par contre, une des entreprises du secteur alimentaire souhaite engager des opérateurs de production plus polyvalents ayant un profil d'électromécanicien et ce, en raison de la robotisation d'une partie de la chaîne de production. Cette intention corrobore les résultats de l'étude du Forem¹⁸ sur les besoins en formation professionnelle. Ce rapport mentionne qu'il convient de former des personnes de plus en plus conscientes de leur place dans la chaîne de fabrication et capables de dépasser des tâches répétitives.

2. Le recours à l'intérim comme mode principal de recrutement

Dans le secteur de l'industrie en général (à l'exception du bois), le premier canal de recrutement est l'intérim, notamment pour des contrats de travailleurs saisonniers et ce,

¹⁸ Forem, *Analyse des besoins en formation professionnelle par domaine d'activités stratégiques en Wallonie, Charleroi*, juillet 2018, p. 29.

surtout dans les activités de type alimentaire. Les grandes entreprises ont d'ailleurs parfois un service d'intérim en interne pour faciliter le travail de recrutement qui s'effectue en continu.

« On travaille avec des intérimaires, surtout en fin d'année car on a un pic d'activité. On recrute majoritairement par l'intérim pour les opérateurs de production. On a l'intérim in-house. On travaille avec les personnes pendant un certain temps dans le sens où la convention collective nous demande d'engager la personne après 230 jours de travail en intérim. » (E1)

Lors du recrutement, les entreprises sont peu attentives au diplôme, surtout dans le cas d'un engagement d'un opérateur de production. Il est rarement demandé au candidat le Titre de conducteur sur ligne. Par ailleurs, dans le secteur pharmaceutique, il serait important pour certaines entreprises que le candidat n'ait pas « d'interruptions » dans son CV. Les compétences regardées sont tant les compétences techniques qu'attitudinales (arrivée à l'heure, respect des consignes, politesse, etc.).

« Le candidat doit avoir un certain nombre de compétences-clés que ce soit pour la partie technique ou la partie comportementale. Le plus important c'est de voir si la personne a envie de travailler ou pas, au-delà du diplôme. Une personne peut avoir un diplôme mais ne pas avoir envie de montrer sa performance. » (E1)

Les entreprises demandent une expérience sur machine de fabrication ainsi que du savoir être et de la motivation à travailler qui se traduit par les expériences et le parcours mentionnés dans le CV. Puis, elles veillent à ce que le candidat connaisse le français et comprenne les consignes. Elles portent aussi une attention au tempérament de l'individu en lui faisant passer un test de personnalité.

Les entreprises regardent si les personnes ont travaillé dans le même secteur d'activité qu'elles voire dans le secteur de l'industrie ou secteur associé comme l'Horeca par exemple. De la sorte, si la personne a travaillé dans l'industrie, elle a des notions de machine, de travail en équipe et de maintenance. Par contre, si la personne a travaillé dans l'alimentaire, elle a les notions de règles d'hygiène et la qualité du produit. Ces compétences sont transférables d'un domaine à l'autre. En entreprise, l'aspect équipe est important même si l'opérateur travaille parfois seul sur sa machine.

Le candidat sera mis en situation de travail sur des tâches simples puis de plus en plus complexes, afin d'acquérir progressivement les compétences. S'il ne convient pas après quelques jours, l'entreprise ne le gardera pas. Le candidat sera d'abord mis au début de la ligne de production puis en fin de ligne et puis au milieu afin qu'il se rende compte des différentes étapes et de la qualité du produit. À un moment donné, l'occasion va se présenter d'aider un de ses collègues sur une machine, ce qui lui permettra d'apprendre de nouvelles choses et de progresser dans l'acquisition des compétences nécessaires au poste. Les tâches qui surprennent le plus les candidats sont celles de démontage de la machine et de nettoyage.

Certaines entreprises organisent des formations et/ou un accompagnement par un tuteur. D'après les fédérations sectorielles, certaines entreprises se contentent d'expliquer les règles d'hygiène de base puis d'autres, à l'extrême, développent un programme de tutorat bien défini, avec des évaluations à intervalles réguliers (tests techniques). Ce sont ces évaluations intermédiaires qui permettent d'identifier les travailleurs auxquels l'entreprise proposera un contrat à durée (in)déterminée voire de gravir les échelons ultérieurement. Après deux ou

trois mois dans l'entreprise, les responsables de production peuvent évaluer la motivation des travailleurs récemment engagés.

3. *Quel intérêt pour la validation ?*

Les entreprises rencontrées connaissent le Titre de compétence dans d'autres secteurs que le leur (administration, électricité, Horeca...) ou sont tout simplement sensibles aux « certifications » en tout genre (cariste, label de qualité ou d'accès à la profession, les Titres d'Artisan ou de Maître Chocolatier ou Maître Pâtissier...).

Elles estiment que la validation des compétences est surtout pertinente dans le cadre d'engagements ou de licenciements de travailleurs (en cas de restructuration par exemple), voire d'ouverture ou de fermeture d'entreprises. Ce Titre aide soit l'entreprise à recruter soit le travailleur à valoriser son expérience professionnelle sur le marché du travail. Les entreprises disent avoir un intérêt pour la validation des compétences, surtout dans l'optique d'un projet d'entreprise.

« C'est un beau cadeau que l'on peut faire à son personnel, une belle reconnaissance des travailleurs à travers un projet d'entreprise que l'on n'a pas pour l'instant. » (E3, DRH)

L'enthousiasme est plus manifeste chez les personnes occupant une fonction dans les ressources humaines que chez les responsables de production qui s'interrogent sur la plus-value du Titre. Les responsables pensent que le dispositif de validation ne doit pas être prôné auprès des travailleurs quand la santé de l'entreprise décline un peu (perte d'un client important, diminution de la production, etc.) ou stagne car il inciterait peut-être certains travailleurs à quitter l'entreprise, du fait d'être plus attractifs sur le marché du travail, alors que l'entreprise a encore besoin d'eux.

Quand les entreprises parlent de formation à leurs travailleurs, ils manifestent de l'intérêt. Dans cette perspective, elles estiment qu'il en serait de même pour le Titre de compétence et ce, tant que les règles du jeu sont clarifiées au départ.

« Ici, il y a la volonté de former les travailleurs. Et, les personnes sont de bonne volonté. Du moment qu'on ne touche pas aux acquis des anciens, il n'y a pas de souci. Pour les nouveaux travailleurs, si les choses sont claires, les syndicats ne réagissent pas. Quand c'est clair et qu'il y a du respect, ça va. Les personnes savent à quoi s'attendre. S'il y a des formations qui sont s'organisées, les personnes sont partantes. » (E1)

Certaines entreprises profiteraient du Titre de compétence pour valoriser leur personnel, pour lequel la fierté compte plus que l'aspect financier.

« Il n'y a pas de bonus à la performance mais les personnes ont besoin de reconnaissance donc elles sont très contentes quand elles la reçoivent des chefs. Ça vaut beaucoup pour elles. [...] Le Titre de compétence pourrait être utilisé comme une forme de valorisation du personnel. » (E1)

« Dans l'entreprise, pour certaines personnes, le Titre équivaut à une forme de promotion. La fierté est importante pour les personnes qui n'ont pas toujours fait des études. Elles sont plus sensibles à l'initiative que l'on prend par rapport à elles en termes de proposition de formation par exemple. Elles ont des attentes par rapport aux compliments qui sont plus importants que le financier. Cela peut se faire par une certification externe. Le fait de pouvoir aller à l'extérieur

est beaucoup plus valorisant pour elles car elles se disent que l'entreprise investit pour elles. C'est une réelle reconnaissance et valorisation. » (E2)

4. *La validation des compétences interroge...*

Les entreprises s'interrogent par rapport à la validation des compétences notamment par rapport au fait de savoir...

« À quelle condition se lancer ! Il faut voir quelle démarche il faut faire. Faut-il développer un plan de formation ? » (E2)

Les entreprises ne savent pas à quelles conditions elles doivent répondre pour mettre un projet de validation en œuvre. Les craintes principales sont le temps à libérer pour passer l'épreuve de validation de compétence, l'organisation du travail en l'absence du travailleur, les exigences salariales demandées à la suite de l'obtention du Titre et sur le fait que les travailleurs pourraient quitter l'entreprise ou qu'ils pensent que c'est une procédure pour les licencier. Certains de ces éléments ont déjà été mentionnés dans les études sur la validation des compétences faites par la Sonecom et Bruxelles Formation¹⁹.

Le rapport d'étude²⁰ du Céreq sur « Le Titre et le marché » pointe aussi les craintes principales par rapport au Titre : du côté du travailleur, si l'entreprise souhaite le certifier, il peut penser que l'entreprise veut « se débarrasser » de lui ; du côté de l'entreprise, elle ne voit pas l'utilité d'une procédure si compliquée et elle craint également que les travailleurs revendiquent par la suite un changement de catégorie barémique.

Les entreprises interrogées ainsi que les fédérations sectorielles pensent que l'épreuve de validation dans un Centre de validation est peut-être un peu trop éloignée du travail quotidien (type de machine utilisée, type de produit fabriqué, spécificités de production, etc.) voire que certaines compétences ne sont pas évaluables dans le cadre d'une épreuve de validation. Dans ce cas, les entreprises s'interrogent sur la pertinence et la plus-value du Titre de compétence pour le travailleur et pour elles.

« Puis, il y a une expertise qu'on ne sait pas mettre dans un livre. C'est difficile de documenter l'étape du test du goût du produit. Faire le tempérage du chocolat, c'est une connaissance qui est acquise avec l'âge car on ne sait pas l'écrire sur papier. » (E2)

5. *Quelles sont les conditions de réussite ?*

Les conditions de réussite pour se lancer dans un projet de validation des compétences de travailleurs au niveau de l'entreprise, mises en exergue par les personnes rencontrées, sont la clarté par rapport aux travailleurs sur le cadre du projet, une adhésion au projet par l'ensemble des parties-prenantes (direction, service des ressources humaines, syndicats, travailleurs) et l'élaboration de clauses d'engagement réciproque entre employeur et travailleurs. Chaque entreprise interrogée donne son point de vue sur les facteurs de réussite.

¹⁹ Sonecom, *Étude d'impact de la valeur des Titres de Compétence – Enquête auprès des candidats et des employeurs*, Bruxelles, 2012.

Service Etudes et Statistiques de Bruxelles Formation, *Demande d'avis. La validation des compétences est-elle pertinente dans le secteur de l'Horeca ? Focus sur les métiers de la salle*, Bruxelles, 2018.

²⁰ Céreq, *Le titre et le marché. Enquête sur l'usage et les représentations de la valeur des certifications du ministère du travail*, France, mai 2018, n°15, p. 28.

« Pour que le projet réussisse, il faut une bonne préparation à tous les niveaux et surtout définir quel est l'objectif du projet. Est-ce que c'est la valorisation des personnes ? Est-ce que c'est de mettre en place des tests de compétences ? La communication doit être claire et orientée selon l'objectif. Ça permettra d'éviter des revendications par derrière et de savoir vers où l'on va sinon ce sera explosif. » (E1)

« Il faut une clarté, une confiance par rapport à l'objectif, plein de bienveillance, une reconnaissance du Titre sur le marché du travail. Par rapport au Titre d'opérateur de production, il y a classement au niveau du secteur. Les règles doivent être transparentes. Il faut bien informer sur le démarrage et être transparent avec les partenaires sociaux pour qu'ils soutiennent ce type d'initiative. » (E2)

« Peut-on mettre des clauses dans la validation comme les clauses d'écolage ? Quand on forme la personne au sein de l'entreprise, elle s'engage à rester deux ans par exemple dans l'entreprise et à ne pas chercher ailleurs. Tout comme nous, on s'engage à la garder. Former une personne peut coûter cher donc c'est dommage qu'elle parte juste après. Ce serait bien d'avoir ça dans le « contrat » lié à la validation. » (E3)

C. Le point de vue des fédérations sectorielles

Quatre fédérations sectorielles ont été interrogées à savoir le fonds de formation du secteur alimentaire, industrie technologique et métallurgique, bois et chimie (secteur contenant aussi des opérateurs de production).

1. *Intérêt pour la validation des compétences pour le profil opérateur de production*

Les fédérations sectorielles ne portent pas toutes le même intérêt pour la validation des compétences pour le profil d'opérateur de production. Le secteur alimentaire manifeste un intérêt beaucoup plus grand que les trois autres secteurs, notamment en raison d'un grand nombre d'entreprises à Bruxelles dont certaines emploient plusieurs centaines d'ouvriers sur les chaînes de production. Des entreprises du secteur alimentaire ont d'ailleurs réalisé des projets de validation intra-entreprise, ce qui n'est pas le cas dans d'autres secteurs d'activité. Pour les autres entreprises, la fédération du secteur alimentaire serait contente si elles incitaient déjà leurs travailleurs à faire la validation OPLI, à défaut de faire l'OPIA.

L'intérêt un peu moindre des autres secteurs peut s'expliquer notamment en raison des caractéristiques des entreprises et du secteur lui-même. Peu d'entreprises du secteur du bois sont présentes à Bruxelles car elles ont besoin de grands espaces. Quelques-unes font de l'ameublement, des cercueils, etc. Elles sont relativement stables et engagent plus volontiers des opérateurs de production, et de moins en moins de manutentionnaires. Elles prêtent une attention aux attitudes, à la volonté de travailler en pause mais pas au diplôme car elles vont former la personne. Ce qui impressionne le plus les nouveaux engagés, c'est la vitesse de la ligne de production. La fédération mentionne aussi que le problème principal lors de la validation est la compréhension (lecture de consignes) car le public est principalement de nationalité étrangère.

Selon la fédération sectorielle de l'industrie technologique et de la métallurgie, les entreprises du secteur recrutent par le biais de l'intérim sans accorder une grande importance aux

diplômes, et par conséquent au Titre de compétence²¹. C'est pour cela que la validation pour le profil OPLI fonctionne peu en Wallonie. De plus, le Titre n'est pas suffisamment connu des entreprises, et l'intérim suffit à tester le candidat. Puis, une partie d'entre elles délèguent la production à un sous-traitant. Par contre, si les travailleurs ont un Titre de compétence, cela permettrait de distinguer les candidats ayant réellement les compétences requises. La fédération estime que les opérateurs de production en première ligne (manutentionnaires) vont progressivement disparaître avec la digitalisation et la « vision industrielle ».

La fédération de la chimie, elle, a mis en place le profil opérateur chimie en 2007 mais aucune entreprise n'a fait de demande de validation, ce qui ne la pousse pas à soutenir le dispositif de validation pour le profil OPLI. Pourtant, elle estime qu'il est important que les personnes soient formées car le secteur a de fortes exigences notamment en matière de procédures, de sécurité, d'hygiène, etc. Pour répondre à leurs attentes, le Titre de compétence pourrait garantir aux employeurs que leurs futurs travailleurs ont bien acquis ces compétences-là.

Les profils recherchés par les entreprises ayant une activité dans la chimie sont en général des niveaux de bachelier, même si Bruxelles et sa périphérie contiennent quelques chaînes de production en chimie où 200 à 300 opérateurs de production y travaillent. Le Titre est plus valorisé dans le cadre d'une mobilité professionnelle ou d'une reprise d'études.

Il en est de même pour les autres fédérations sectorielles qui estiment que la validation des compétences est plus appropriée dans le cas d'ouverture ou de fermeture d'entreprise. Les entreprises semblent plus facilement recourir à ce dispositif dans ces deux cas de figure-là.

Par ailleurs, toutes les fédérations rencontrées mentionnent un problème de pyramide vieillissante, ce qui va amener les entreprises à engager de nouveaux travailleurs au cours des dix prochaines années. Dans le secteur de l'industrie au sens large, les entreprises recrutent peu à partir du diplôme, surtout pour un poste d'opérateur de production. De plus, elles utilisent l'intérim pour l'engagement de travailleurs sous contrat, généralement de type saisonnier ou à durée déterminée. Par ailleurs, elles connaissent peu le dispositif de validation des compétences.

2. Des projets de validation en entreprise : du sur mesure

A côté de la validation en centre, il existe les validations en entreprise. Plusieurs entreprises du secteur alimentaire ont souhaité réaliser la validation sur leur propre chaîne de production. L'objectif poursuivi était soit d'évaluer le niveau de compétences de leurs travailleurs, soit de valoriser leurs travailleurs par une reconnaissance de leur travail (forme de remerciement) ou de faciliter l'obtention d'un autre emploi en cas de fermeture de l'entreprise.

²¹ On pourrait penser l'inverse donc que le Titre a toute son importance dans le cas de personnes sans diplôme. Deux éléments explicatifs apparaissent aux pages 15 et 16 de l'étude sur « La validation des compétences est-elle pertinente dans le secteur de l'Horeca ? Focus sur les métiers de la salle » réalisée par le Service Etudes et Statistiques de Bruxelles Formation en 2018. Premièrement, la grande majorité des employeurs interrogés (98,3%) considère que le Titre de compétence est une alternative intéressante pour les personnes qui ne disposent pas d'autres certifications. Les employeurs du secteur industriel auraient-ils un avis différent de ceux de l'Horeca ? Deuxièmement, l'étude montre que les employeurs accordent au Titre de compétence une valeur équivalente à d'autres certificats et diplômes (auxquels 48,4% d'entre eux accordent déjà peu d'intérêt lors du processus d'embauche) pour 70% d'entre eux, une valeur plus importante pour 10% d'entre eux et une valeur moins importante pour 20% d'entre eux.

Quand l'entreprise a un projet de validation, un cahier des charges précise clairement les règles du jeu de la validation. Par exemple, la validation ne doit en aucun cas être utilisée pour licencier un travailleur en cas d'échec. Elle permet d'identifier le besoin de formation chez le travailleur et peut être un outil de mobilité interne. Elle n'est pas nécessairement associée à une augmentation de la rémunération des travailleurs. C'est valorisant pour la personne d'avoir un Titre mais ce n'est pas pour ça qu'il faut l'associer à plus de responsabilités.

Même si l'évaluation se déroule sur la chaîne de production, le travailleur doit quand même quitter quelques minutes la chaîne pour recevoir de la part de l'évaluateur les explications nécessaires à l'épreuve. Dans certains endroits, un travailleur remplaçant est à prévoir. Pour le conducteur OPLI, le travailleur doit effectuer une manœuvre de maintenance mais, la situation ne se présente pas donc il faut faire cela par ailleurs. Ou alors l'observateur doit simuler quelque chose sur la machine pour que le travailleur puisse mettre en œuvre ses compétences de maintenance.

Pour qu'un projet de validation fonctionne, plusieurs conditions de réussite sont nécessaires notamment la présence de la culture de la formation dans l'entreprise, comme le mentionne l'extrait d'entretien ci-dessous.

« Si on fait de la validation sur le poste de travail du candidat, en entreprise, la demande va se compter sur les doigts d'une main. La mise en œuvre est compliquée. Il faut un contexte particulier, une entreprise apprenante qui gère les compétences. Il faut qu'il y ait une culture de la formation, un terreau car la validation des compétences ne se fait pas comme cela. C'est un peu la cerise sur le gâteau de la gestion des compétences. Quelles sont les entreprises qui sont à ce niveau-là à Bruxelles ? » (Fédé 1)

Un autre facteur important lors de la mise en place d'un projet de validation en entreprise (intra-entreprise ou en Centre de validation) est d'avoir à la fois l'implication des syndicats et le soutien de la hiérarchie. Sans cela, il est difficile d'inciter les travailleurs à s'inscrire à une épreuve de validation. De la sorte, l'entreprise doit également prévoir un plan de communication auprès des travailleurs.

« L'objectif au départ était de travailler avec une agence d'intérim notamment pour les pics saisonniers donc l'été. L'idée était de valider fin de saison les intérimaires. Ce qui a bloqué, c'est un manque de communication sur le terrain. C'est un projet d'entreprise mais les syndicats ne voulaient pas que l'agence soit associée. Notre public-cible au départ c'était les intérimaires. On n'a pas eu une communication optimale. On ne pouvait pas avoir une communication individuelle. On a mis l'information aux valves mais on ne pouvait pas dire aux conseillers de prévenir les travailleurs quand ils allaient chercher un document ou leur paye. Pourtant, ça aurait été plus efficace de fonctionner ainsi. » (Fédé 1)

Le taux de réussite des validations intra-entreprises est généralement plus élevé que celui des validations dans un Centre de validation. Cela peut s'expliquer en raison du fait que les travailleurs passent l'épreuve sur la machine qu'ils gèrent quotidiennement. Ces projets de validation intra-entreprise s'inscrivent dans une perspective de formation continue des travailleurs. Un encadrement plus rapproché permet aux travailleurs de suivre des formations de rattrapage qui sont d'office organisées en cas de non-réussite à l'épreuve, ce qui leur permet de la réussir la seconde fois.

Au-delà des conditions de réussite, les personnes rencontrées estiment que les formules de projet de validation intra-entreprise et de validation en centre sont complémentaires. L'existence de ces deux dispositifs permet à l'entreprise de se tourner vers la formule la plus adéquate en regard de ses souhaits et de ses ressources.

D. Le point de vue des Centres de validation en Région wallonne

Quatre Centres de validation wallons ont été interrogés afin d'avoir leur retour d'expérience sur la validation des compétences réalisée pour le profil d'opérateur de production sur ligne industrielle (OPLI) ou d'opérateur de production en industrie alimentaire (OPIA).

1. La validation en Wallonie : quelques chiffres pour les profils OPLI et OPIA

Le nombre de Titres délivrés pour le métier OPLI, entre 2005 et 2018, est de 90 dont 27 suite à une épreuve de validation et 73 via la Reconnaissance des Acquis de formation. Les 27 Titres ont été délivrés par le Forem-Centre de formation de Dinant et le Centre de validation des compétences de l'Ecole de promotion sociale (EPS) de Liège. De manière plus détaillée par année, les chiffres d'après la fiche métier OPLI – Centre 2017 du Consortium de Validation des Compétences se répartissent comme suit :

Année	Nombre d'inscriptions	Titres délivrés	Épreuves non-réussies	Centre(s) concerné(s)
2014	3	2	1	Forem Dinant
2015	8	5	3	Forem Dinant
2016	4	4	/	Forem Dinant
2017	6	6	/	Forem Dinant (4) et EPS (2)
2018	13	10	3	Forem Dinant

Tableau 9 : nombres d'inscrits, nombre de Titres OPLI délivrés et d'épreuves non-réussies par année et Centres (calculs Consortium Validation des Compétences)

Le tableau ci-dessous montre le statut des personnes qui se sont inscrites à une épreuve de validation OPLI pour les années 2015 à 2017 et, que l'épreuve ait été réussie ou ratée. Vu le faible nombre de candidats, il est difficile de tirer des conclusions ou de faire des généralités.

Il peut être noté que des travailleurs salariés, issus pour une moitié du secteur privé, viennent se faire valider dans une proportion un peu plus faible que les chercheurs d'emploi. Est-ce lié à une question de non connaissance du dispositif de validation, de non-intérêt pour le Titre de compétence voire de manque de disponibilité ?

	2015	2016	2017	Total
OPLI	8	4	6	18
Chercheur d'emploi indemnisé	5	1	2	8
Chercheur d'emploi non-indemnisé			1	1
Travailleurs salariés	3	2	1	6
Dont secteur privé		2	1	3
Autres		1	2	3

Tableau 10 : Statut des candidats inscrits à l'épreuve OPLI entre 2015 et 2017 (calculs Consortium Validation des Compétences)

Au niveau du genre, le groupe des 18 candidats contient 2 femmes.

En ce qui concerne le niveau de diplômes des candidats, il y a 4 Certificats de Qualification, 5 CEB Primaire, 2 CESI, 4 CESS et 3 Autres. Aucun candidat n'a de diplôme de l'enseignement supérieur (hors) universitaire, ce qui paraît assez logique.

Par contre, le nombre de Titres délivrés pour l'OPIA est de 11 suite à une épreuve de validation et de 12 via la Reconnaissance des Acquis de formation. Ce Titre est délivré par le Centre FormAlim depuis 2016. On peut remarquer que le nombre de personnes inscrites à une épreuve a diminué entre 2016 et 2017, pour tomber à 0 en 2018. Le Centre n'a pas d'explication à donner par rapport à ce phénomène. De manière plus détaillée par année, les chiffres d'après la fiche métier OPIA 2017 du Consortium de Validation des Compétences se répartissent comme suit :

Année	Nbre d'inscriptions	Titres délivrés	Épreuves non-réussies	Centre concerné
2016	12	9	3	Forem FormAlim
2017	6	2	4	Forem FormAlim
2018	0	0	/	Forem FormAlim

Tableau 11 : nombres d'inscrits, nombre de Titres OPIA délivrés et d'épreuves non-réussies par année et Centres (calculs Consortium Validation des Compétences)

Depuis 2017, le Centre de validation de Gosselies propose aussi la validation pour le profil d'opérateur de production mais il n'a pas eu de candidats. Les Centres de validation comme celui de Dinant, de Gosselies et de Verviers (FormAlim) prévoient chaque année une dizaine voire une douzaine de candidats mais ils n'atteignent pas aisément ce nombre. En ce qui concerne l'EPS de Liège, elle fonctionne avec une enveloppe fermée pour l'ensemble de la validation donc, pour l'instant, elle ne peut accueillir beaucoup de candidats.

2. Le recrutement des candidats pour l'épreuve de validation

Lors des entretiens, les Centres de validation en Région wallonne mentionnent que le recrutement des candidats n'est pas évident. Ils rencontrent des difficultés à atteindre les quotas fixés annuellement et/ou remarquent une fluctuation annuelle dans le nombre de candidats intéressés par le Titre de compétence.

« Ici, on n'a pas beaucoup de personnes. Ça ne se précipite pas au portillon. On ne peut pas dire qu'on a une liste d'attente et qu'on va vous envoyer des candidats. On en a même pas assez nous-même. » (CdV 1)

« On est ouvert depuis le 20 octobre 2016. On a fait ce jour-là une épreuve de mise à blanc avec 3 candidats. Nous sommes allés chercher nous-même les candidats. Ils ont accepté plus pour nous rendre service qu'autre chose. Il y avait deux demandeurs d'emploi et un travailleur en entreprise. Ils n'ont pas fait une demande réelle de leur initiative. Les entreprises n'ont pas besoin de qualification particulière, savoir se lever et être à l'heure est suffisant. » (CdV 4)

Même si les Centres sont reconnus pour la qualité de leurs formations, les entreprises n'envoient pas spécialement leurs travailleurs en validation des compétences.

« Je connais peu d'entreprises qui demandent à leurs travailleurs de faire la validation des compétences, sauf en ce qui concerne la validation en interne donc les projets d'Alimento. On a eu une fois une entreprise qui a fait une demande pour valider 4 ou 5 personnes. » (CdV 1)

« En ce qui concerne l'intérêt des entreprises pour le Titre de validation, ce n'est pas qu'elles sont réticentes mais elles ne sont pas preneuses. Ça pourrait les intéresser si elles peuvent s'en servir pour engager un candidat, pour voir si la personne a les compétences qu'elle dit avoir. Sinon, ce n'est pas nécessaire. » (CdV 2)

« La validation n'est pas assez connue ni assez utilisée. Les entreprises ne la connaissent pas bien. Puis, les entreprises ont plutôt confiance en l'avis de leurs collègues sur un intérimaire plutôt qu'au Titre de compétence. » (CdV 4)

Cela rejoint peut-être la question de l'utilité du Titre pour des personnes déjà expérimentées. Dans un rapport d'étude²² sur le Titre et le marché, le Céreq mentionne que « pensé au départ pour être un outil au service des politiques d'emploi, l'idée demeure que les Titres sont formatés pour l'accès à la qualification et à la sécurisation des parcours vers un emploi durable pour les publics qui en sont les plus éloignés, notamment les actifs sortis du système scolaire sans diplôme ou les salariés confrontés à des situations de crise économique. Ceci explique peut-être que les représentations collectives de l'utilité des Titres pour la validation de compétences de personnes expérimentés soient peu présentes ».

Certains Centres de validation ont fait beaucoup de publicité pour obtenir plus de candidats, en sensibilisant les entreprises et les agences d'intérim de leur région, avec l'aide de la fédération sectorielle pour certains d'entre eux. Mais, le nombre de personnes inscrites à une épreuve de validation reste tout de même faible. Quand « l'année est bonne », les Centres ont une dizaine de candidats par an.

Comme le profil d'opérateur de production fait bien souvent l'objet d'un passage par l'intérim (temporaire vers un CDD ou CDI ou permanent sous forme de contrat saisonnier), les Centres de validation ont tenté de développer des collaborations rapprochées avec les agences d'intérim pour recruter des candidats mais ça ne fonctionne pas spécialement. Ils ont montré une simulation de l'épreuve aux agences mais les agents rencontrent des difficultés à programmer des épreuves pour les demandeurs d'emploi de leur portefeuille de candidats. De plus, la personne doit manifester un intérêt à passer l'épreuve de validation. Si la personne est intéressée et qu'un rendez-vous est fixé pour passer l'épreuve mais qu'elle trouve du boulot, la priorité est donnée à l'emploi. Au final, la personne ne viendra pas passer sa validation de compétences.

Pourtant, le rapport d'étude du Céreq²³ mentionne que « les sociétés d'intérim enquêtées déclarent avoir un usage fréquent et spécifique des Titres. Elles forment souvent pour ou à la place de leurs clients, en liant embauche et formation, afin de garantir aux candidats une période « sécurisée » plus ou moins longue de missions pérennes d'intérim après avoir décroché un Titre professionnel. Cette démarche est perçue avantageuse pour tous. Pour la société d'intérim, cela permet de limiter les coûts du turn-over, en fidélisant un volant d'intérimaires expérimentés déjà adaptés aux besoins économiques d'un territoire et dont la mobilité d'un site à l'autre permettra de réguler les flux de main d'œuvre. Pour les

²² Idem, p. 20.

²³ Idem, p. 46.

intérimaires, l'avantage est un cadre moins précaire d'emploi. Pour les entreprises faisant appel à l'intérim, le gain est celui d'avoir l'assurance d'une main-d'œuvre opérationnelle à court terme et attestée dans ses compétences techniques ».

Les entreprises interpellent les Centres de validation quand elles ont un projet « d'évaluation » de leurs travailleurs qui s'inscrit dans une perspective de formation continue de ceux-ci (cf. également les projets de validation en entreprise sur leur propre chaîne de production mentionnés ci-dessous). Mais les Centres de validation s'interrogent parfois sur leurs réelles motivations. Ils craignent que le dispositif ne serve à licencier des travailleurs.

« La validation peut être un outil de contrôle pour l'entreprise pour vérifier les compétences de ces travailleurs. L'entreprise X a fait appel au centre pour évaluer les compétences de 7 travailleurs dans une optique de formation continue. Elle s'est rendu compte que ces travailleurs qui travaillaient depuis longtemps dans l'entreprise n'avaient pas les compétences qu'ils disaient avoir. Par contre, certains candidats en cours de recrutement avaient plus de compétences que les travailleurs. L'entreprise était horrifiée. » (CdV 2)

Des candidats venus d'ailleurs ? Dans les candidats reçus par les Centres de validation wallons, une personne venait du Luxembourg, une autre de France et une dernière de Bruxelles. Ces trois travailleurs sont venus spontanément. Un des Centres a également reçu un groupe de dix personnes qui venait de Bruxelles, en processus d'insertion via un centre d'action locale. Le responsable, enthousiaste pour la validation des compétences, lui-même ayant un Titre, incite ses candidats à passer l'épreuve.

« Nous avons reçu un groupe de Bruxellois qui venait d'un centre d'action locale. C'est une organisation de formation de type associatif qui forment des demandeurs d'emploi pour une entreprise Z. Le responsable est passé lui-même par une validation qui lui a permis d'accéder à l'emploi actuel au niveau administratif. Donc il propose à ses stagiaires la validation. Les stagiaires doivent réaliser une mission dans l'entreprise Z mais c'est compliqué car les personnes vont sur une ligne de découpe de viande. Elles font l'épreuve sur l'équipement ici donc il faut une phase de familiarisation car la machine est une ensacheuse industrielle. Il faut mettre une praline par sachet. C'est loin de ce qu'ils font dans l'entreprise Z. Beaucoup de personnes ratent car ce n'est pas la même machine. » (CdV 3)

3. La préparation des candidats et les difficultés rencontrées

L'épreuve pour opérateur de production dure en moyenne entre 3h et 3h30. Les Centres prévoient entre une demi-journée et une journée entière pour préparer le candidat à l'épreuve. Le candidat doit au préalable se familiariser un minimum avec la machine de production, qui est en général différente de celle utilisée par l'opérateur sur son lieu de travail. Il a besoin d'explication sur le fonctionnement de la machine ainsi que sur les documents qui y sont associés. Cela signifie que les Centres doivent prévoir un formateur une demi-journée ou une journée supplémentaire à celle de l'épreuve pour préparer la personne. En principe, avec quelques heures de formation préalable, le candidat doit pouvoir s'en sortir avec une machine qu'il ne connaît pas.

Les principales difficultés rencontrées par les formateurs lors de la préparation des candidats sont la sécurité, la compréhension du français et, par conséquent, des consignes ainsi que la lecture de document et la rédaction. Et certains candidats, venant en général de l'étranger, ne

sont pas nécessairement très familiarisés au milieu industriel, ce qui peut entraver fortement la réussite. Si un risque de (mise en) danger est présent, l'épreuve est stoppée.

« On ne met pas une machine comme celle-là dans les mains de quelqu'un. Il y a vraiment un risque pour l'opérateur de production. La chaîne est arrêtée s'il y a un problème sur la machine et la réparation peut durer plusieurs semaines. Chaque machine à son propre programme même si le look est similaire. On organise une formation d'une journée à l'utilisation de la machine. On fait des simulations sur programme donc c'est le programme qui mentionne aussi si une erreur importante peut apparaître dans l'utilisation de la machine. Ça permet de faire prendre conscience au candidat de ce qu'il fait et de ne pas abîmer le matériel. » (CdV 2)

Un autre élément à gérer est le stress chez les candidats ainsi que le manque de familiarisation avec les épreuves et les examens.

« Ce qui est difficile c'est qu'en général ce sont des personnes qui sont fragilisées, qui ont rejeté l'enseignement et qui n'ont plus envie de passer des examens. Il faut les écouter et les comprendre ainsi que les soutenir pendant le processus. C'est important de prendre en compte le stress des personnes et de faire attention au niveau des méandres administratifs. » (CdV 4)

D'après les Centres de validation, « l'après » épreuve peut être difficile à gérer en cas d'échec, ce qui nécessite la mise en place d'un dispositif de soutien. Les candidats qui n'ont pas réussi l'épreuve ne comptent pas la repasser ultérieurement, sauf exception.

« On a eu une dame qui a raté au niveau des connaissances techniques. Elle a suivi 3 jours de formation au centre puis elle a réussi l'épreuve. » (CdV 3)

4. Des expériences positives pour les candidats

Les Centres de validation sont convaincus que le Titre peut apporter quelque chose aux candidats, surtout dans le cas où ils n'ont pas de diplôme car le Titre de compétence leur confère un atout supplémentaire pour aller vers l'emploi. Les personnes peuvent prouver à leur futur employeur leurs compétences à travers ce document. Parfois, le diplôme n'existe pas donc le Titre peut venir compenser ce manquement.

Les exemples d'expériences positives concernent essentiellement des travailleurs qui voulaient changer de poste :

« On a eu une ouvrière de production qui a passé le Titre car elle travaillait à côté d'un opérateur de production. Elle ne pouvait pas manipuler la machine car elle est ouvrière par contre l'opérateur peut l'utiliser. La personne a pu passer d'un grade à un autre.

Une autre personne est venue se faire valider pour montrer à son organisation qu'elle pouvait lui faire confiance dans ses compétences. Le responsable ne reconnaissait pas ses compétences. En obtenant son Titre de compétence, il a pu prouver à son responsable qu'il avait les compétences requises pour le poste. » (CdV 1)

Le Titre pourrait également servir dans le cadre du recrutement pour aider un candidat à se démarquer de l'ensemble des postulants :

« La validation est un dispositif qui permet de valoriser les individus c'est-à-dire de les faire sortir d'un paquet de 20 personnes. Avoir le Titre de compétence peut aider la personne lors

de l'entretien d'embauche. Ça peut aussi aider les conseillers emploi à dégager une personne du lot pour la proposer à une entreprise. » (CdV 4)

Ces quelques extraits montrent que le dispositif de validation peut être utile dans des cas de figure spécifiques, dans lesquels tous les travailleurs ou chercheurs d'emploi ne se retrouvent pas nécessairement.

5. Quelques questions de fond sur le dispositif de la VDC

Au-delà l'utilité du Titre de compétence pour certains individus, les Centres de validation se posent des questions de fond sur le dispositif de validation des compétences.

La première se centre sur l'apport du Titre de compétence (question que se posent également les entreprises et fédérations sectorielles interrogées) :

« Pourquoi si peu de personnes inscrites ? Parce que ce Titre ne donne pas plus de chance d'évoluer dans l'entreprise ou d'avoir un meilleur salaire. Pourquoi un travailleur viendrait-il se mettre en danger en passant un examen qu'il pourrait rater ? Les résultats sont confidentiels. En général, il n'y a pas de valorisation du Titre en entreprise donc le travailleur ne vient pas spontanément. » (CdV 3)

La deuxième question concerne le recrutement des candidats :

« Le Consortium de validation a demandé de développer la validation mais il n'apporte pas de candidats alors qu'on croyait en recevoir de sa part. Dans la région, il y a beaucoup d'entreprises alimentaires mais le dispositif ne fonctionne pas spécialement. Les entreprises ne sont pas intéressées. » (CdV 1)

La troisième question considère la lourdeur du dispositif :

« Le dispositif est lourd à mettre en place par rapport aux résultats obtenus. On a fait des mises en situation, des mises à blanc mais la procédure est longue pour l'agrément. Si c'est pour avoir 5 personnes par année, ça ne sert à rien. » (CdV 1)

La quatrième question interroge le devenir des personnes qui échouent à l'épreuve :

« Les travailleurs qui viennent passer la validation et qui la ratent, les entreprises s'en séparent au bout de quelques mois ou année. Il y a un problème de confidentialité en ce qui concerne les travailleurs. Ils ne sont pas obligés d'informer leur employeur, ils peuvent garder l'information pour eux. Mais c'est toujours compliqué. » (CdV 1)

L'ensemble de ces questionnements montre que le dispositif, notamment pour ce secteur-là, rencontre des difficultés à atteindre sa vitesse de croisière, comme l'avait déjà montré d'étude du Bureau Sonecom en 2012²⁴.

6. Quelles perspectives d'avenir ?

Les Centres de validation manifestent un peu de découragement vu le peu de personnes inscrites à une épreuve pour le profil d'opérateur de production et ce, en regard d'autres métiers ou secteurs pour lesquelles la validation attirent beaucoup plus de candidats. Certains

²⁴ Sonecom, *Étude d'impact de la valeur des Titres de Compétence – Enquête auprès des candidats et des employeurs*, Bruxelles, 2012.

d'entre eux ont espoir que la validation pour ce profil se développe par la voie des projets de validation intra-entreprise.

Pour réaliser un projet de validation intra-entreprise, l'entreprise doit collaborer avec un Centre de Validation afin d'avoir à ses côtés l'expertise requise d'évaluateurs formés et reconnus ainsi que la garantie de qualité (confidentialité, respect du référentiel, etc.) et le support administratif (Val'ID). Un Centre agréé de référence est donc nécessaire.

Comme les Centres ont déjà investi dans le matériel nécessaire pour l'épreuve, ils estiment que c'est risqué de développer l'épreuve à Bruxelles sans être certain d'avoir un nombre suffisant de personnes inscrites à l'épreuve et ce, surtout si un investissement matériel et financier important doit être fait.

« S'il faut investir dans une machine pour quelques candidats par an, ça ne sert à rien ... autant utiliser les ressources disponibles en Wallonie... » (CdV 1)

Dans cette optique, ils proposent plutôt de développer les partenariats avec les Centres existant, notamment l'EPS ...

« On a tout le matériel et tous les documents ainsi que les formateurs et le centre est à une heure de Bruxelles donc c'est dommage de ne pas utiliser le dispositif qui existe déjà. Donc on pourrait développer une collaboration afin que les personnes viennent passer la validation ici. On peut facilement accueillir 20 personnes. » (VdC 4)

La question reste de savoir si effectivement le public bruxellois irait se faire valider dans un centre en Région wallonne. Mais pourquoi pas ? Car certains l'ont déjà fait.

E. En synthèse...

Du côté des entreprises, le premier canal de recrutement est l'intérim, notamment pour des contrats de travailleurs saisonniers et ce, surtout dans les activités de type alimentaire jusqu'à avoir en interne une agence d'intérim pour les entreprises de grande taille. Les compétences regardées sont tant les compétences techniques qu'attitudinales. Les entreprises regardent si les personnes ont travaillé dans le même secteur d'activité qu'elles voire dans le secteur de l'industrie ou secteur associé.

Les entreprises rencontrées connaissent le Titre de compétence dans d'autres secteurs que le leur. Elles s'interrogent sur la plus-value réelle du Titre, surtout les responsables de production. Elles estiment que la validation des compétences est surtout pertinente dans le cadre d'engagements ou de licenciements de travailleurs, voire d'ouverture ou de fermeture d'entreprises. Par ailleurs, certaines entreprises profiteraient du Titre de compétence pour valoriser leur personnel, pour lequel la fierté compte plus que l'aspect financier.

Les craintes principales évoquées par les entreprises sont le temps à libérer pour passer l'épreuve de validation de compétences, l'organisation du travail en l'absence du travailleur, les exigences salariales demandées à la suite de l'obtention du Titre et sur le fait que les travailleurs pourraient quitter l'entreprise ou qu'ils pensent que c'est une procédure pour les licencier.

Si la validation devient un projet d'entreprise, les conditions de réussite sont les suivantes : un objectif clair avec des règles précises et négociées d'avance rédigées dans une convention, une

adhésion au projet tant par la direction que les syndicats, une communication transparente et par ailleurs, idéalement, une valorisation du Titre sur le marché du travail.

En ce qui concerne les fédérations sectorielles, elles ne portent pas toutes le même intérêt pour la validation des compétences pour le profil d'opérateur de production. Le secteur alimentaire manifeste un intérêt beaucoup plus grand que les trois autres secteurs, notamment en raison d'un grand nombre d'entreprises à Bruxelles dont certaines emploient plusieurs centaines d'ouvriers sur les chaînes de production. Des entreprises du secteur alimentaire ont d'ailleurs réalisé des projets de validation intra-entreprise, ce qui n'est pas le cas dans d'autres secteurs d'activité.

Par ailleurs, toutes les fédérations rencontrées mentionnent un problème de pyramide vieillissante, ce qui va amener les entreprises à engager de nouveaux travailleurs au cours des dix prochaines années. Dans le secteur de l'industrie au sens large, les entreprises recrutent peu à partir du diplôme, surtout pour un poste d'opérateur de production. De plus, elles utilisent l'intérim pour l'engagement de travailleurs sous contrat, généralement de type saisonnier ou à durée déterminée. Par ailleurs, elles connaissent peu le dispositif de validation des compétences.

Du côté des Centres de validation wallons qui organisent les épreuves de validation pour les profils OPLI et OPIA, le recrutement des candidats n'est pas aisé. Hors Reconnaissance des Acquis de formation, pour le profil OPIA organisé par un seul Centre, le nombre d'inscrits est en chute libre passant de 12 en 2016 à 0 en 2018. Par contre, c'est l'inverse pour le profil OPLI qui passe de 3 inscrits en 2014 à 13 en 2018, mais pour quatre Centres. Seuls deux Centres ont des candidats sur les quatre, dont un attire la majorité d'entre eux. Le fait d'avoir une diminution dans le temps du nombre d'inscriptions à l'épreuve OPIA en faveur de l'épreuve OPLI est peut-être liée à la mise en œuvre du référentiel intersectoriel postérieur à celui de l'OPIA.

Les Centres restent perplexes par rapport à la possibilité d'ouvrir un nouveau Centre de validation pour les profils OPLI et OPIA à Bruxelles dans le sens où ils rencontrent déjà des difficultés à recruter des candidats surtout pour trois d'entre eux. Et certains candidats venaient de l'étranger (France ou Luxembourg).

Les Centres wallons se posent des questions de fond sur le dispositif de validation des compétences, notamment sur l'apport du Titre de compétence, la difficulté de recruter des candidats, la lourdeur du dispositif et le devenir des personnes qui échouent à l'épreuve.

Afin d'augmenter les chances de réussite des candidats, ils organisent une demi-journée ou une journée entière de préparation sur la machine où l'épreuve est organisée (procédure, sécurité, tâches à effectuer, etc.). Seuls quelques candidats échouent par an.

Face à tous ces éléments les Centres wallons estiment plus opportun d'utiliser l'infrastructure existante en Wallonie plutôt que de mobiliser des ressources financières, humaines, d'infrastructure importantes à Bruxelles sans être certain d'avoir un minimum de candidats par année.

V. Conclusion et mesures préconisées

À l'aune des analyses quantitatives et qualitatives, **il apparaît peu pertinent de réaliser la validation des compétences pour les profils OPLI et OPIA à Bruxelles**. Les principaux éléments analytiques qui appuient cette décision sont mentionnés ci-dessous.

- L'analyse économique des secteurs dans lesquels la fonction peut s'exercer et notamment le secteur de l'industrie à Bruxelles dont les signes de ralentissements en termes de nombre d'entreprises et de nombre de salariés se poursuivent dans les derniers chiffres publiés par l'ONSS. Il faut nuancer cette décroissance par le fait que l'industrie conserve une importante place dans l'économie de la région (exportations importantes de produits manufacturés et nombre d'indépendants en augmentation) et que, si l'on peut supposer que l'automatisation contribuera à la diminution de postes les moins qualifiés, ceux d'opérateur de production, dans les profils recherchés, conservent une plus-value difficilement transférable à des machines (évaluation et adaptation de la production, contrôle de la qualité des produits, surveillance des process dans leur globalité, etc.).

Aussi, comme le mentionnent les études de prospective du Forem, il n'est pas exclu que la fonction, pour maintenir cette plus-value, doive s'enrichir de compétences plus variées et plus pointues (notamment dans la réparation et la maintenance). Dans cette perspective d'avenir, tant pour les travailleurs et les chercheurs d'emploi que pour les employeurs, la validation des compétences pourrait gagner en importance.

- L'analyse des données emploi d'Actiris met en évidence une demande qui reste constante sur le marché de l'emploi et une main-d'œuvre qui ne présente pas de signes objectifs d'inadéquation pour la combler. Néanmoins, la fonction dans les sous-secteurs de l'alimentaire et du pharmaceutique étaient en 2017 épinglée comme critique par View.brussels en raison de ses exigences en termes de conditions de travail. Le levier de la validation des compétences ne peut jouer sur l'amélioration de celles-ci.

L'analyse des offres d'emploi publiées sur les sites de recrutement soutient l'importance de l'expérience, surtout dans les sous-secteurs du pharmaceutique et de l'alimentaire. Elle prévaut sur le diplôme et les connaissances professionnelles stricto sensu. L'expérience et les compétences attitudinales participent à la réussite d'une épreuve de validation des compétences. Toutefois, l'expérience (vérifiée) se suffit généralement à elle-même. Reste que les compétences attitudinales, même si elles sont reprises dans le savoir être professionnel validé au cours d'une épreuve, acte l'importance, pour l'employeur, de disposer d'un travailleur capable de s'adapter rapidement aux exigences spécifiques de l'entreprise et de sa production. La validation ne permettra pas nécessairement d'attester ce point (équipements et machines, normes de production, contrôles qualité avancés, documents de suivi de production, etc.).

- Les entretiens qualitatifs menés auprès d'entreprises, de fédérations d'entreprises et de Centres de validation wallons montrent que tous ces acteurs sont moyennement

enthousiastes par rapport au dispositif de validation de compétences, avec des nuances à apporter selon le type d'acteurs et la place qu'ils accordent au dispositif dans le marché de l'emploi ainsi que leurs besoins réels par rapport à la validation.

Les quelques entreprises rencontrées sont soit, peu intéressées dans le sens d'un peu perplexe par rapport au dispositif soit, réellement intéressées avec pour intention d'inclure la validation dans leur processus de formation continue et d'en faire un projet d'entreprise, avec toutes les questions qu'un tel projet fait naître (quid de l'objectif ? quid de la communication ? quid des règles du jeu ? quid du positionnement de chaque partie-prenante ? quid de la plus-value ? etc.). Les autres entreprises (sept sur dix) ne se sont pas montrées intéressées par la présente étude sur la validation des compétences.

En ce qui concerne les fédérations d'entreprises, une des fédérations semble prête à s'investir pour le dispositif de validation des compétences et les projets qui l'accompagnent. Les autres sont plus réservées en ce sens où leurs membres semblent moins intéressés par le dispositif car le recrutement par l'intérim, les certifications, la présence de candidats motivés avec une expérience dans le secteur ou secteurs associés suffisent amplement dans les processus de recrutement de nouveaux collaborateurs et de mobilité professionnelle.

Les Centres de validation wallons qui organisent la validation pour les profils OPLI et OPIA peinent à remplir leur quota d'inscrits à une épreuve de validation. Trois Centres sur quatre n'ont eu aucun candidat en 2018 et ce, malgré les efforts déployés auprès des agences d'intérim et des entreprises de la Région.

Globalement, le ressenti lors des entretiens est que le Titre de compétence ne semble pas être la première chose demandée par les employeurs. Ces derniers s'interrogent encore sur ce qu'est le dispositif de validation des compétences et la confiance à lui accorder.

Même si les constats ci-dessus jouent peu en faveur de la mise en œuvre à Bruxelles de la validation de compétence pour les profils OPLI et OPIA, il n'empêche que le dispositif de la validation des compétences est promu²⁵ par la Région au sens où, en 2018, 2.170 personnes ont obtenu un Titre de compétence à Bruxelles, contre 712 en 2014.

Certains éléments collectés par l'étude peuvent jouer en faveur de la validation comme le souhait par certaines entreprises de faire de la validation un projet d'entreprise, l'ouverture et la fermeture d'entreprises qui nécessitent le recrutement / reclassement de travailleurs, de faciliter le recrutement (le Titre permettrait peut-être de faire une première sélection dans les candidats) ainsi que le souhait des entreprises de valoriser (reconnaissance honorifique) leurs travailleurs.

²⁵ Article de presse, « 2.170 validations de compétences en 2018 », Sudpresse, 20 février 2019.

Article de presse, « Pas de diplôme mais des compétences valorisées pour décrocher un emploi », RTBF, 20 février 2019.

Puis, le Titre de compétence permet à certains travailleurs de concrétiser un projet de mobilité professionnelle et de prouver à leur employeur leurs compétences en obtenant un document officiel.

Dans cette optique, dans le cas où le souhait est de quand même développer la validation pour ces profils ou, a minima, prôner le dispositif, certaines mesures sont à préconiser, la première étant de s'assurer une connaissance réelle du Titre de compétence par les employeurs. Le tableau ci-dessous mentionnent les différentes actions possibles.

Mesures préconisées	Observations et constats	Ressources disponibles ou à créer
Connaissance et promotion du dispositif		
<p>Faire connaître le Titre de compétence auprès des entreprises</p> <p>Organiser une réunion multi-secteurs avec les patrons bruxellois pour les informer du dispositif de validation et de ses avantages</p> <p>Valoriser le Titre de compétence sur le marché du travail (s'assurer d'une réelle reconnaissance du Titre de compétence et d'une confiance de la part des entreprises envers le dispositif de validation)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les entreprises ne connaissent pas bien le Titre ni la validation des compétences • Les entreprises, engageant des personnes peu qualifiées, accordent par conséquent peu d'importance aux diplômes 	<ul style="list-style-type: none"> • Consortium de validation des compétences • Technicity (valoriser le dispositif de Validation lors de l'ouverture) • Fonds de Formation pour les intérimaires (FFI) • Représentant du/des secteurs demandeurs d'opérateurs de production (alimentaire, industrie technologique et métallurgique, bois, pharma, chimie, textile) • La fédération alimentaire est prête à s'investir pour ses entreprises
<p>Soutenir et inciter les entreprises à développer des projets de validation intra-entreprise</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les entreprises ont besoin d'avoir des travailleurs investis et motivés • Les entreprises ont envie de valoriser (reconnaitre) leurs travailleurs • Les entreprises en envie de développer un projet d'entreprise fédérateur • En regard des attentes des employeurs, la validation en entreprise permettrait de mieux évaluer l'adaptabilité d'un candidat. 	<ul style="list-style-type: none"> • Consortium de validation des compétences • Technicity (valoriser le dispositif de Validation lors de l'ouverture) • Représentant du/des secteurs demandeurs d'opérateurs de production (alimentaire, industrie technologique et métallurgique, bois, pharma, chimie, textile) • La fédération alimentaire est prête à s'investir pour ses entreprises • Fonds de Formation pour les intérimaires (FFI)
Transitions		
<p>Proposer la validation aux travailleurs intérimaires en fin de contrat de travail</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les entreprises reçoivent parfois beaucoup de candidatures pour un poste • Les entreprises recrutent parfois en flux presque continu des candidats ou un grand nombre au même moment, ce qui les incite à fonctionner avec une réserve de main d'œuvre importante (parfois agence d'intérim in-house) 	<ul style="list-style-type: none"> • Représentant du/des secteurs demandeurs d'opérateurs de production (alimentaire, industrie technologique et métallurgique, bois, pharma, chimie, textile) • Fonds de Formation pour les intérimaires (FFI)
<p>Proposer la validation aux bénéficiaires de stages FIRST (moins de 30 ans sans qualification)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les stages FIRST sont utilisés notamment dans l'industrie alimentaire dans des fonctions d'ouvriers de production • La validation peut contribuer à valoriser l'individu dans sa démarche d'insertion et lui fournir un Titre valorisable pour la suite de son parcours professionnel • Sur base du constat qu'aucune filière dans l'enseignement 	<ul style="list-style-type: none"> • Actiris • Représentant du/des secteurs demandeurs d'opérateurs de production (alimentaire, industrie technologique et métallurgique, bois, pharma, chimie, textile) • Écoles techniques et professionnelles et promotion sociale

	technique ou professionnel ou en promotion sociale ne prépare aux fonctions d'opérateurs de production, des transitions écoles-stage-validation des compétences pourraient être systématisées	
Mobilité		
Développer les partenariats inter-régions pour envoyer les potentiels candidats bruxellois vers les Centres de validation qui proposent déjà les profils OPLI et OPIA	<ul style="list-style-type: none"> • Les Centres de validation wallons n'ont pas beaucoup de candidats par rapport aux quotas souhaités • Nécessité de faire des économies d'échelle vu le budget requis en infrastructure et machine notamment 	<ul style="list-style-type: none"> • Utiliser les ressources déployées ailleurs par les Centres de validation (infrastructure, matériel, machines formateurs, évaluateurs déjà existant)
Formation		
<p>Le Titre de compétence pourrait être proposé à des candidats en fin de formation (dans le cas où une formation d'opérateur de production est organisée à Bruxelles)</p> <p>La formule à privilégier serait : 15 jours en formation puis 15 jours en stage en entreprise et une épreuve de validation en fin de stage</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les entreprises se plaignent parfois du manque de formation des candidats ou du moins expriment le souhait d'avoir des candidats formés • La formation actuellement menées dans le cadre des partenariats ISP à Bruxelles Formation est une source d'inspiration, tant dans son organisation (en collaboration étroite avec les entreprises bruxelloises) que dans ses résultats (faible taux d'abandon, transitions vers des stages et incitation à la validation) 	<ul style="list-style-type: none"> • Technicity • Bruxelles Formation et partenaires • Fédérations sectorielles • Forem / VDAB • Entreprises

**BRUXELLES
FORMATION**



former pour l'emploi



www.bruxellesformation.be