

## Demande d'avis

La validation des compétences est-elle  
pertinente dans le secteur de l'Horeca ?

Focus sur les métiers de la salle

29 Mai 2018

## Table des matières

A.	Introduction .....	3
B.	Les représentations des travailleurs et des chercheurs d'emploi à propos du titre de compétence.....	5
1.	Profil sociodémographique des répondants.....	5
2.	Connaissance et intérêt pour la validation des compétences .....	6
3.	Avantages et recommandation du titre de compétence .....	9
4.	Désidératas pour la VDC et facteurs bloquants .....	11
5.	Retour d'expérience de candidats en processus de validation pour un métier de la salle.....	12
C.	Les représentations des entreprises à propos du titre de compétence .....	14
1.	Le profil sociodémographique des répondants .....	14
2.	Connaissance et pertinence du titre de compétence .....	15
3.	Récompense des employés titrés et recommandation du titre .....	18
D.	Le dispositif de VDC pour les métiers de la salle : quels constats ? .....	20
1.	Les forces du dispositif de VDC .....	20
2.	Les faiblesses du dispositif de VDC .....	21
3.	Les menaces du dispositif de VDC .....	25
4.	Les opportunités du dispositif de VDC.....	28
E.	Conclusions.....	29
F.	Constat final et pistes d'amélioration .....	31

## A. Introduction

À la demande du Centre de validation bruxellois des métiers de l'Horeca, une étude<sup>1</sup> a été réalisée sur le thème de la validation des compétences (VDC) dans le secteur de l'Horeca afin de définir s'il est opportun ou non de poursuivre la validation dans les métiers de la salle (serveur, chef de rang et barman) et, de fournir des pistes d'amélioration s'il s'avère pertinent de poursuivre l'octroi de ces titres de compétence.

L'étude de type sociologique prend appui sur le constat que très peu de candidats sont intéressés par un titre de compétence dans les trois métiers de la salle actuellement validés en Horeca. En 2016, 2 candidats obtiennent leur titre à Bruxelles et 0 en Wallonie. En 2017, 54 personnes ont manifesté un intérêt pour le processus de validation à Bruxelles. Seuls 4 candidats ont participé à l'épreuve, dont 2 ont obtenu le titre avec succès, les autres ayant quittés le processus préalablement.

L'objectif de l'étude est de comprendre pourquoi la validation dans ces métiers n'attire pas les travailleurs ni les chercheurs d'emploi et ne rencontre pas le succès espéré par les centres de validation des compétences. Pour comprendre ce qui se passe au niveau de la validation des compétences dans les métiers de la salle, il est nécessaire de s'intéresser plus largement au fonctionnement et aux caractéristiques du secteur ainsi qu'aux représentations et perceptions à propos du titre et de la validation de compétence dans ce secteur-là.

Les méthodologies de type qualitatif et quantitatif ont été mobilisées dans le cadre de cette étude afin de comprendre en profondeur le phénomène et d'interroger les différentes parties-prenantes au dispositif de VDC. La visée sociologique de l'étude l'inscrit dans une démarche compréhensive qui permet d'interroger les zones grises et d'ouvrir la « boîte noire » d'une réalité prenant appui sur des constats, des faits et des éléments chiffrés.

Des entretiens semi-directifs (individuels) ont été effectués avec les acteurs de la validation (centres de validation, consortium, examinateurs) à Bruxelles et en Wallonie, les partenaires sociaux, quelques entreprises bruxelloises mais aussi avec les candidats qui ont participé à une épreuve de validation dans les métiers de la salle, que le résultat soit une réussite ou non, ainsi qu'avec des candidats qui se sont inscrits dans le processus de validation pour ces mêmes métiers mais qui ont abandonné en cours de route.

Selon les personnes interrogées, les thèmes abordés ont varié : les procédures, les facteurs bloquants et facilitants, les solutions mises en œuvre, les caractéristiques du secteur, la connaissance du titre de compétence et de la validation des compétences, l'intérêt pour le dispositif, les aspects attirants et moins attirants du titre, les craintes, les raisons de la non-réussite ou de l'abandon, etc. Les entretiens semi-directifs permettent de saisir les perceptions, les enjeux, les pratiques, les arrangements et les stratégies développées par les individus. Ils élargissent la perspective de compréhension d'une situation à partir des représentations et des perceptions des individus et en confèrent des clefs d'analyse.

---

<sup>1</sup> Cette étude a été réalisée par le Service Etudes et Statistiques de Bruxelles Formation en étroite collaboration avec la Cellule Veille du CDR Horeca Be Pro que nous remercions au passage.

Par ailleurs, deux questionnaires<sup>2</sup> en ligne ont été envoyés auprès d'une part, des travailleurs et chercheurs d'emploi bruxellois et d'autre part, des entreprises bruxelloises issu(e)s de la base de contacts d'Horeca Be Pro. La participation à l'enquête s'est faite sur base volontaire et libre. Bien que réalisé à Bruxelles, les résultats sont transférables à d'autres régions car la réalité du secteur de l'Horeca reste sensiblement la même en Belgique. L'objectif de ces enquêtes en ligne est de cerner la connaissance et l'intérêt pour le dispositif de VDC, en général et au-delà des métiers de la salle, par la mise en évidence de l'utilité et de la pertinence du dispositif, des avantages, des craintes, des représentations, etc. Les enquêtes en ligne ont été clôturées après deux relances par email auprès des personnes enquêtées.

Le présent rapport ne contient pas de données socioéconomiques sur le secteur car elles ont fait l'objet d'autres publications<sup>3</sup> précédemment.

Le rapport comporte dans un premier temps les représentations des travailleurs et des chercheurs d'emploi, à partir de l'enquête en ligne, à propos de la validation des compétences, des avantages du titre de compétence, de la recommandation du titre à autrui ainsi que des désidératas pour la VDC et des facteurs bloquants, avec notamment un focus sur le groupe métiers de la salle. Cette partie se clôture par un retour d'expériences des candidats interrogés en entretien individuel à propos de leur inscription dans le processus de validation des compétences pour un titre dans un métier de la salle.

Dans un deuxième temps sont présentées les représentations des entreprises du secteur de l'Horeca, à partir de l'enquête en ligne et des quelques entretiens semi-directifs effectués avec l'un ou l'autre établissement. Les thèmes abordés sont la connaissance du titre et de la validation de compétence, de l'intérêt pour la VDC, de la pertinence du titre dans le secteur, des modes de recrutements dans le secteur et de la place du titre de compétence dans ces pratiques ainsi que les potentielles récompenses octroyées par l'employeur à l'obtention d'un titre de compétence par un travailleur.

Dans un troisième temps, des constats analytiques issus des entretiens individuels avec les acteurs de la validation et les partenaires sociaux sont présentés autour de quatre axes : les forces, les faiblesses, les menaces et les opportunités pour le dispositif de VDC avec notamment un focus sur les métiers de la salle. Les constats permettent de définir s'il est pertinent de poursuivre la validation dans les métiers de la salle et de fournir des pistes d'amélioration suggérées dans les entretiens semi-directifs.

Le présent rapport d'étude se dessine sous la forme d'une demande d'avis car il s'agit de répondre à une demande précise sur un secteur, un métier ou autre. Dans ce cas-ci, il s'agit d'une demande d'avis sur la validation des compétences dans le secteur de l'Horeca, plus précisément sur les métiers de la salle.

---

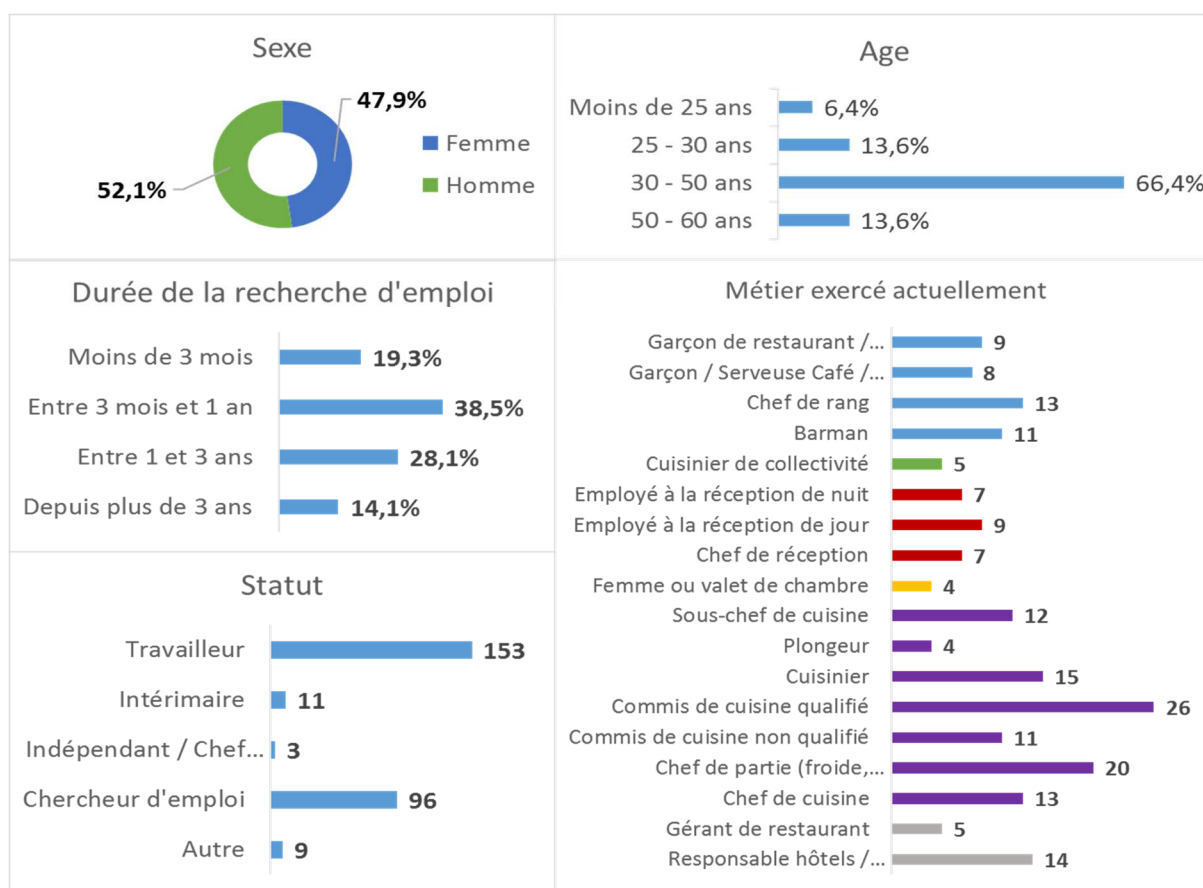
<sup>2</sup> Les questionnaires ont été élaborés en s'inspirant en partie des questions posées dans l'enquête menée par le bureau d'études Sonecom en 2012 intitulée « Étude d'impact de la valeur des Titres de Compétence – Enquête auprès des candidats et des employeurs ».

<sup>3</sup> Pour plus d'informations sur les données socioéconomiques du secteur, cf. « Table ronde sectorielle Horeca - 14 juin 2016. Pistes d'actions et de recommandations », 2016, Bruxelles Formation, Observatoire bruxellois de l'emploi et de la formation, VDAB, CESRBC, IBEFE, CDR Horeca. Adresse URL : [http://www.horecabepro.be/new\\_site/index.php/fr/ressources-et-documentation/publications](http://www.horecabepro.be/new_site/index.php/fr/ressources-et-documentation/publications) et « Focus Horeca. Actualité et perspectives », 2015, Observatoire bruxellois de l'emploi et de la formation. Adresse URL : [http://www.actiris.be/Portals/36/Documents/FR/0\\_Veille%20et%20anticipation\\_Horeca\\_Etude.pdf](http://www.actiris.be/Portals/36/Documents/FR/0_Veille%20et%20anticipation_Horeca_Etude.pdf)

## B. Les représentations des travailleurs et des chercheurs d'emploi à propos du titre de compétence

Une enquête en ligne a été envoyée à 4286 personnes, soit 2401 chercheurs d'emploi et 1885 travailleurs du secteur de l'Horeca. Un total de **282 personnes**<sup>4</sup> a répondu à l'enquête qui s'est déroulée pendant les mois d'avril et de mai. Les personnes contactées ont été interrogées sur leur connaissance et leur intérêt pour la validation des compétences, quel que soit le type de métier exercé dans le secteur. Quand les données sont pertinentes, un complément d'information est spécifiquement donné pour les répondants issus d'un métier de la salle. En fin de partie, un point est consacré aux retours d'expérience des candidats qui se sont inscrits dans le processus de validation pour un métier de la salle. Le but global de l'enquête et des entretiens est de cerner au mieux les représentations et les perceptions des individus à propos du dispositif de VDC pour l'Horeca.

### 1. Profil sociodémographique des répondants



Parmi les 282 répondants, la proportion d'hommes et de femmes est relativement équilibrée, même si un peu moins de femmes ont répondu à l'enquête (47,9% de femmes contre 52,1% d'hommes).

<sup>4</sup> La base de contacts du CDR Horeca ne contient pas les informations sociodémographiques des individus, ce qui ne permet pas d'élaborer un échantillon représentatif. Le but était d'avoir les perceptions d'un maximum de personnes.

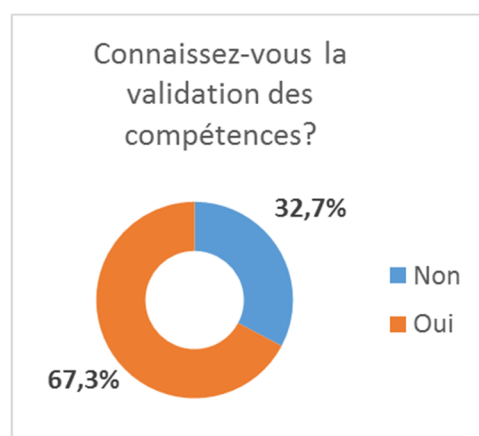
Au niveau de l'âge, une grande majorité ont entre 30 et 50 ans, c'est-à-dire pour 66,4% d'entre eux. Sinon, 13,6% ont soit entre 25 et 30 ans, soit entre 50 et 60 ans. Et, 6,4% ont moins de 25 ans.

La recherche d'un emploi a duré moins de trois mois pour 19,3% des répondants, entre trois mois et un an pour 38,5% d'entre eux, entre un an et trois ans pour 28,1% d'entre eux et plus de trois ans pour 14,1% d'entre eux. Certains métiers dans l'Horeca étant en pénurie, il est étonnant que 42,2% des personnes enquêtées aient mis plus d'un an pour décrocher un emploi et ce, d'autant plus en regard du taux de rotation plutôt élevé dans ce secteur.

En ce qui concerne le statut actuel des répondants, l'échantillon se dessine comme suit : 153 travailleurs, 96 chercheurs d'emploi, 11 intérimaires, 9 dans la catégorie 'autre' (étudiants, en formation ou en reconversion) et 3 indépendants ou chefs d'entreprise.

La liste des métiers reprend les principaux métiers exercés par un plus grand nombre d'enquêtés, ce qui explique que le total ne corresponde pas au nombre global de répondants. Les répondants sont répartis dans le secteur de l'Horeca comme suit : 106 dans les métiers de la cuisine dont 5 dans la cuisine de collectivité, 41 dans les métiers de la salle, 23 dans les métiers de la réception, 19 dans les métiers administratifs et de gestion d'établissement et 4 dans les métiers du Housekeeping. Pour le focus sur les métiers de la salle, 14 métiers<sup>5</sup> sont pris en considération, ce qui correspond à 52 répondants.

## 2. Connaissance et intérêt pour la validation des compétences



**67,3% des enquêtés déclarent connaître la validation des compétences** contre 32,7% qui n'en ont jamais entendu parler. Aucune différence n'est manifeste selon le genre.

En regardant plus spécifiquement **le groupe métiers de la salle, les chiffres sont sensiblement les mêmes à savoir 68,6% connaissent la VDC et 31,4% ne la connaissent pas.**

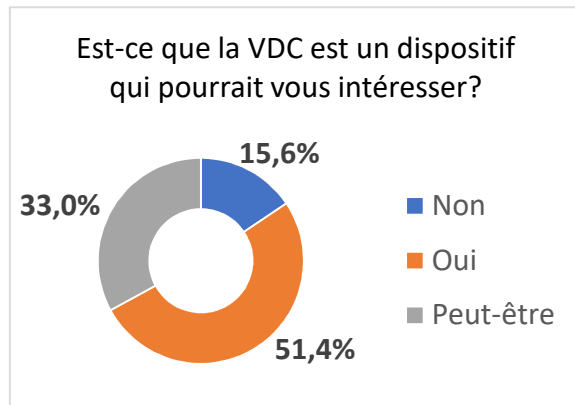
Au niveau de l'effectif total, on peut remarquer une distinction selon l'âge en ce sens où **les individus entre 50 et 60 ans connaissent le dispositif pour 84,2%** d'entre eux contre 15,8%. À l'inverse, **les 25-30 ans ne le connaissent pas pour 39,5%** d'entre eux contre 60,5%. Les proportions suivent à peu de chose près les tendances du graphique ci-contre pour les autres catégories d'âge.

En regard du statut, les chercheurs d'emploi (n= 96 répondants) sont dans la moyenne, à savoir 68,4% d'entre eux connaissent la validation contre 31,6%. Les indépendants et chefs d'entreprise (n=3 répondants) la connaissent. Les intérimaires (n= 11 répondants) sont un peu

<sup>5</sup> Les métiers concernés sont : Gérant Café, Administration Cafetier, Commis de salle, F&B Manager, Restauration Collective : Collaborateur distribution repas (cliniques et catering) - Collaborateur Fast Food Salle, Service : Barman - Chef de rang - Garçon /Serveuse Café /Taverne / Brasserie - Garçon de restaurant / Serveuse - Sous-chef, serveuse, barfemme (cocktail et boissons) et aussi des papiers juridique - Demi-chef de rang - Maître d'hôtel et Garçon / Serveuse Banquet.

plus nombreux à connaître la validation, soit 72,7% contre 27,3% qui n'en ont pas entendu parler. Il en est de même pour la catégorie autre (n= 9 répondants), soit 77,8% contre 22,2%. Par contre, ce n'est pas le cas pour **les travailleurs (n= 153 répondants) qui sont un peu en-dessous de la moyenne, à savoir 65,3% contre 34,7%.**

Les répondants qui connaissent la validation des compétences (n= 192 répondants mais 185 réponses) **en ont entendu parler par un organisme de formation** (Bruxelles Formation, VDAB, Horeca Formation, EFP...) **pour 54% d'entre eux**, via une institution publique (Actiris, VDAB...) pour 17% d'entre eux, par le biais de leur employeur pour 8,3% d'entre eux, par les proches (amis ou famille) pour 8% d'entre eux et, par la publicité pour 6,3% d'entre eux.



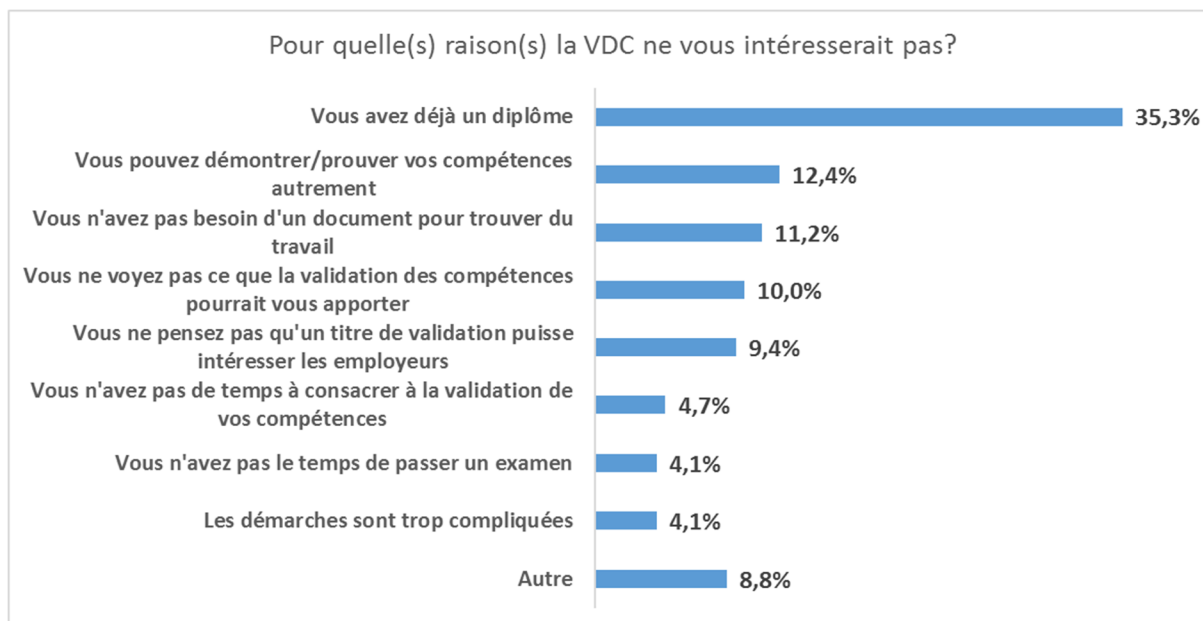
Parmi les 282 répondants, un peu plus de la moitié (**51,4%**) **déclarent manifester un intérêt pour le dispositif de validation des compétences.** Par ailleurs, 33% pensent que cela pourrait peut-être être intéressant. Par contre, **15,6% des répondants ne sont pas du tout intéressés** par la validation.

En regard de l'âge, **les personnes entre 50 et 60 ans sont plus nombreuses à montrer un intérêt pour le dispositif, soit 57,9%** tandis que **les individus entre 25 et 30 ans le sont un peu moins, soit 47,4%** par rapport à la moyenne de 51,4% du total de l'échantillon. En revanche, les individus de moins de 25 ans sont plus dans l'hésitation en ce sens où ils sont 38,9% à répondre 'peut-être' et seulement 11,1% à dire qu'ils ne sont pas intéressés. En ce qui concernent les répondants entre 30 et 50 ans, ils sont tout à fait dans la moyenne.

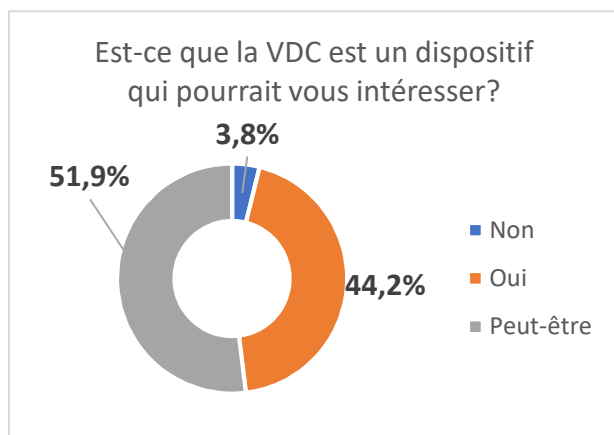
Par rapport au genre, les femmes sont un peu moins intéressées par la validation des compétences : seulement 45,5% contre 56,2% chez les hommes. Elles sont 17,9% à répondre par la négative contre 13,7% chez les hommes. Par contre, elles sont un peu plus nombreuses que les hommes à être 'peut-être' intéressées par la validation, à savoir 36,6% contre 30,1% chez les hommes.

Si l'on regarde le statut, les **travailleurs** sont un peu plus nombreux à ne pas être intéressés (19,1%) et un peu moins à répondre 'peut-être' (30,1%) et 'oui' (50,3%). Par contre, **les chercheurs d'emploi (n= 96 répondants) sont un peu plus nombreux à manifester un intérêt (55,2%)** et, par conséquent, un peu moins nombreux à n'être pas du tout intéressés (10,4%). En revanche, les tendances s'inversent pour les intérimaires (n= 11 répondants) : ils répondent plutôt 'peut-être intéressés' (54,5%) que 'intéressés' (seulement 36,4%) mais, un peu moins à dire 'non' (seulement 9,1%).

Plusieurs raisons poussent les répondants non intéressés (15,6% de l'effectif) et peut-être intéressés (33% de l'effectif) (cela correspond à un total de 137 répondants pour un nombre de 124 réponses) à **ne pas participer à une validation** de compétence. La raison principale est **d'avoir déjà un diplôme (35,3%).**

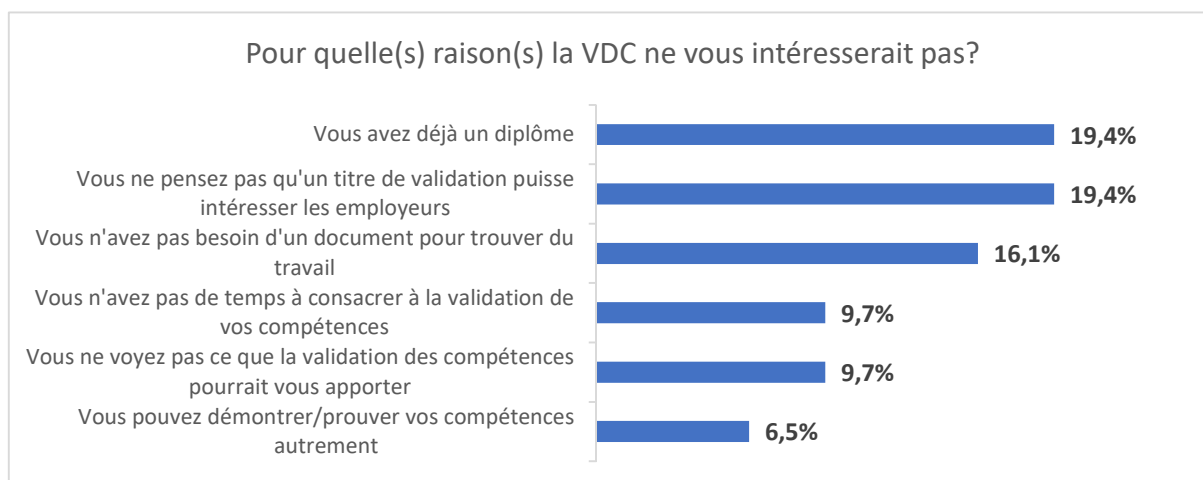


Si l'on regarde plus en détail le **groupe métiers de la salle** tant au niveau de l'intérêt pour la VDC que les raisons du peu ou du non intérêt, on remarque quelques variantes dans les réponses.



Ainsi, l'intérêt pour le dispositif varie par rapport à l'échantillon total. De la sorte, **seulement 44,2% des répondants manifestent un intérêt** (contre 51,4% de l'échantillon total). **51,9% pensent que cela pourrait peut-être être intéressant** (contre 33%). Et **seulement 3,8% des répondants ne seraient pas intéressés** (contre 15,6%).

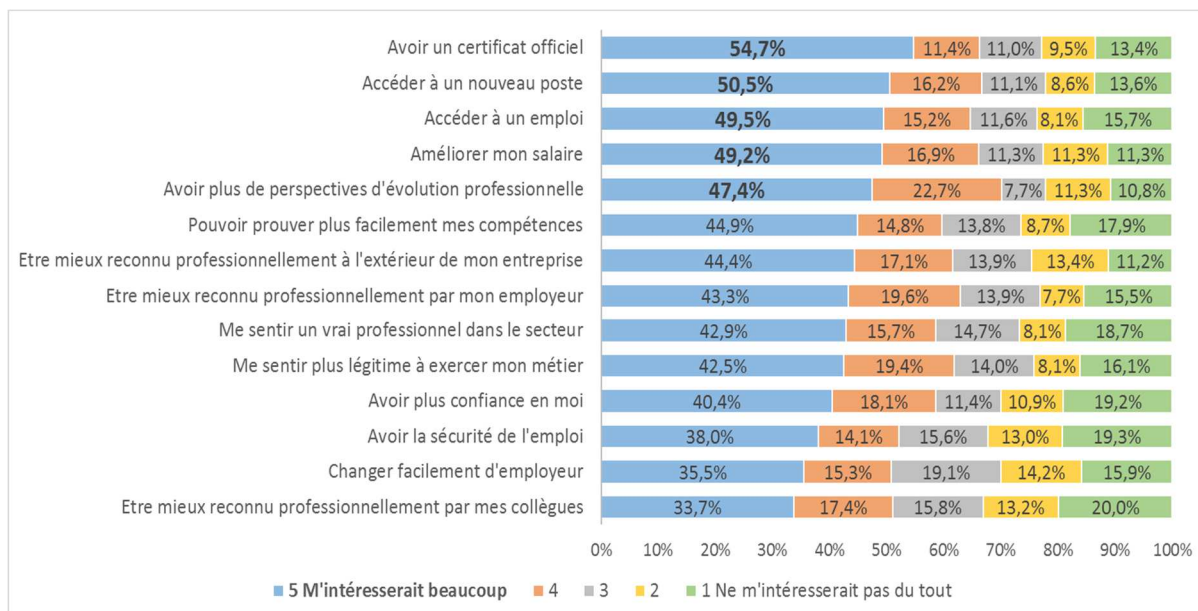
Les **répondants issus d'un métier de la salle** qui ne sont pas (3,8%) ou peut-être (51,9%) intéressés (n= 29 réponses) mentionnent le diplôme (19,4%) comme raison ainsi que le fait que le titre n'intéresse pas les employeurs (19,4%) puis vient ensuite la non nécessité d'avoir un document pour trouver du travail (16,1%).



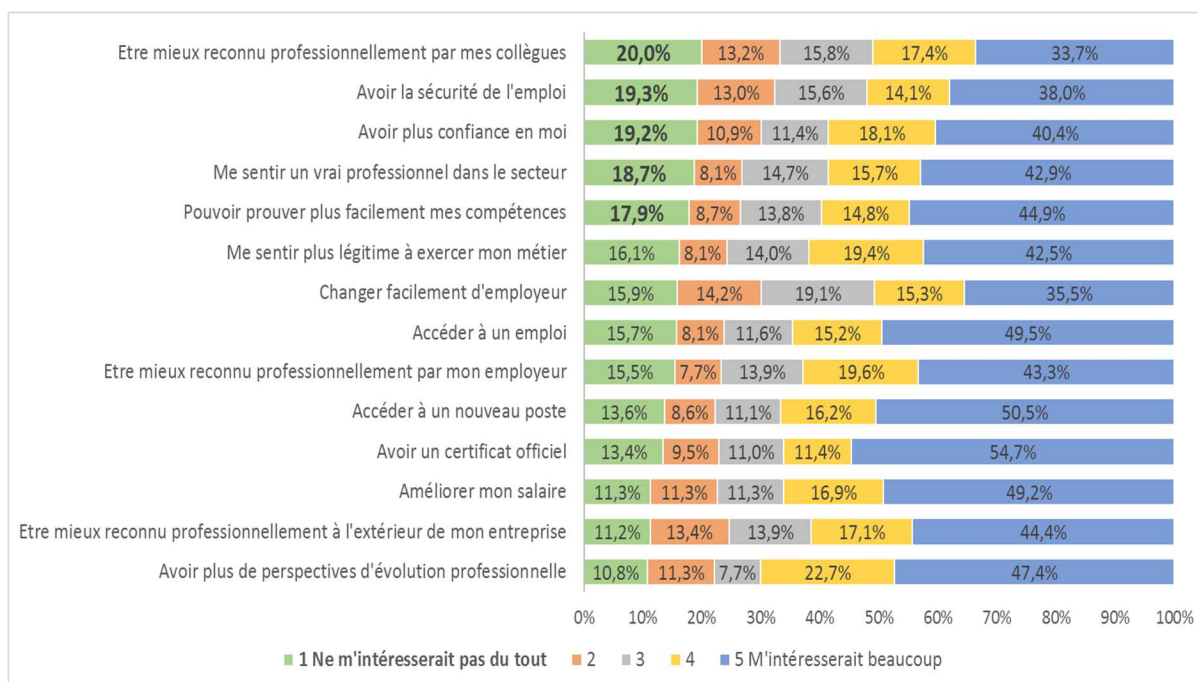


### 3. Avantages et recommandation du titre de compétence

Certains **aspects du titre de compétence intéressent beaucoup** les répondants comme le fait d'avoir un certificat officiel (54,7%), d'accéder à un nouveau poste (50,5%), d'accéder à un emploi (49,5%), d'améliorer son salaire (49,2%) et d'avoir plus de perspectives d'évolution professionnelle (47,4%).



Certains **aspects du titre de compétence n'intéressent pas du tout** les répondants comme le fait d'être mieux reconnu professionnellement par ses collègues (20%), d'avoir la sécurité de l'emploi (19,3%), d'avoir plus confiance en soi (19,3%), de se sentir un vrai professionnel dans le secteur (18,7%) et de pouvoir prouver plus facilement ses compétences (17,9%).



En ce qui concerne plus particulièrement le groupe métiers de la salle (n= 52), l'ordre des avantages qu'il accorde au titre se dessine différemment. Sur cette question, les points de vue des répondants sont contrastés en ce sens où un même aspect peut à la fois être vu comme attrayant par une partie du groupe et pas du tout attrayant pour une autre partie du groupe.

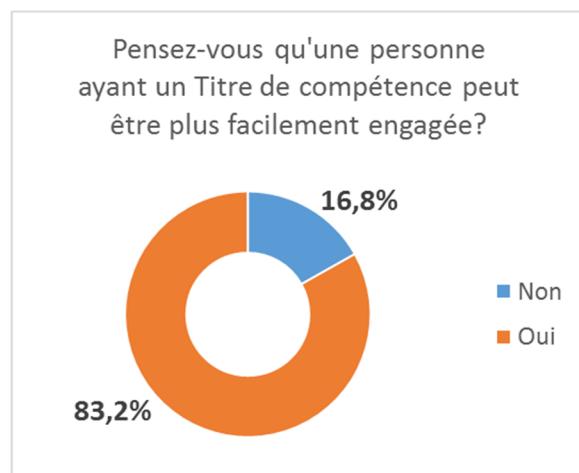
**Les cinq premiers aspects qui intéressent beaucoup les répondants sont les mêmes que ceux évoqués par l'effectif global mais l'ordre est différent**, notamment pour le certificat officiel qui se retrouve en quatrième position. L'ordre est le suivant :

- 1) accéder à un nouveau poste (57,5%)
- 2) accéder à un emploi (53,7%)
- 3) avoir plus de perspectives d'évolution professionnelle (51,4%)
- 4) avoir un certificat officiel (51,3%)
- 5) améliorer mon salaire (50%)

**Les cinq premiers aspects qui n'intéressent pas du tout les répondants sont très différents de l'effectif global dans le sens où seul l'item 'avoir plus confiance en moi' apparaît dans leur classement :**

- 1) améliorer son salaire (20%)
- 2) accéder à un emploi (19,5%)
- 3) changer facilement d'employeur (18,9%)
- 4) avoir plus confiance en moi (17,9%)
- 5) être mieux reconnu professionnellement par mon employeur (16,2%)

Dans la partie consacrée aux constats sur le dispositif de VDC, nous verrons que les avantages réels du titre de compétence doivent être nuancés par rapport aux représentations de l'ensemble des répondants.



Les répondants pensent qu'une **personne possédant un titre de compétence sera plus facilement engagée** par un employeur pour **83,2% d'entre eux** contre 16,8% qui estiment que ce n'est pas le cas.

**Pour le groupe métiers de la salle, les répondants (n= 52) sont favorable à 80,4% contre 19,6%.**

Au niveau de l'effectif total (n= 282 répondants), les répondants **en-dessous de 30 ans** sont plus nombreux à penser que ce titre

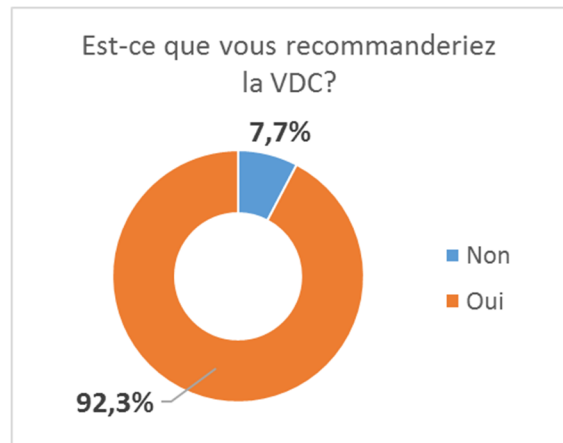
permettra d'être plus facilement recruté par un employeur, à savoir 88,9% des moins de 25 ans et 91,9% des 25-30 ans.

Les répondants au statut d'indépendant ou chef d'entreprise (n= 3 répondants) et ceux de la catégorie 'autre' (n= 9 répondants) sont tous favorables à l'idée que le titre favorise l'engagement. La **tendance est plus mitigée chez les intérimaires** car ils sont à peine 54,5% à penser cela, contre 45,5%. En ce qui concerne les chercheurs d'emploi et les travailleurs, ils se situent dans la moyenne.

Les répondants ont **tendance à recommander la validation** des compétences pour la majorité d'entre eux, à savoir **92,3%** contre 7,7% qui ne s'inscrivent pas dans cette optique.

**Une très légère hausse est observée pour le groupe métiers de la salle à savoir 94,1% recommanderaient la VDC contre 5,9%.**

Au niveau de l'effectif global, par rapport aux catégories d'âge, les répondants qui ont entre **25 et 30 ans recommanderaient moins facilement la validation** à leur entourage, soit 83,8% y sont favorables et 16,2% y sont défavorables. Par contre, **les jeunes de moins de 25 ans recommanderaient tous la validation, ce qui peut sembler étonnant au premier abord car les résultats ci-dessus montrent que cette population est moins intéressée par ce dispositif,** soit 47,4% par rapport à la moyenne de 51,4% du total de l'échantillon. Ils se sentent peut-être moins concernés par ce dispositif car ils n'ont pas une grande expérience professionnelle à valoriser. En revanche, ils peuvent conseiller l'épreuve de validation à leur entourage peut-être plus âgés et, par conséquent, plus expérimenté.



#### 4. Désidératas pour la VDC et facteurs bloquants

Dans la partie commentaires en fin de questionnaire, **une seule personne** sur l'ensemble de l'échantillon, ne connaissant pas du tout auparavant le dispositif de validation, **manifeste un réel intérêt** pour s'inscrire dans la démarche car elle déclare avoir beaucoup d'expérience en tant que barman.

D'autres enquêtés ont laissé des commentaires pour faire part de leurs désidératas mais aussi d'éléments explicatifs notamment par rapport aux facteurs bloquants du dispositif.

##### Quelques désidératas :

- Il faudrait « rendre obligatoire le titre pour les personnes qui veulent rentrer dans le métier ». Inversement, un autre enquêté ajoute que « ce document reconnaît la compétence dans toute l'UE mais, il ne doit pas devenir une condition à l'engagement. Il doit rester une sorte de label de bonnes pratiques ».
- Le titre permet de « donner la chance aux plus motivés d'améliorer leurs compétences et d'être reconnus dans leur fonction ». Cette réflexion montre que la validation est destinée à un public « privilégié » (les plus motivés) et qu'on est dans le registre de la formation en ce sens où l'enquêté parle « d'améliorer ses compétences » alors qu'il s'agit de valider des compétences déjà acquises.
- À choisir, certains enquêtés auraient une « préférence pour une validation courte dans le temps et en horaire décalé ».
- En ce qui concerne le retour des examinateurs après l'épreuve, un enquêté manifeste le « besoin d'avoir un retour écrit détaillé avec les aspects positifs et négatifs pour savoir ce qui doit être amélioré ». Un autre dit être « en attente d'une réponse du jury depuis 2017 », ce qui génère chez lui de l'incompréhension.

### Quelques facteurs bloquants :

- Les démarches sont trop compliquées et la publicité à propos de la validation n'est pas claire.
- Ce titre ne facilitera pas l'engagement car les employeurs préfèrent une personne qui connaît le métier sans diplôme car elle coûtera moins chère. Par contre, il permettra au travailleur de bien négocier son contrat et sa rémunération.
- Le titre de compétence n'est pas suffisamment connu des employeurs, ce qui ne permet pas de le valoriser lors de l'entretien d'embauche. C'est l'expérience professionnelle qui fera la différence auprès d'un employeur ainsi que la réputation et la motivation du candidat plutôt qu'un titre.

### 5. *Retour d'expérience de candidats en processus de validation pour un métier de la salle*

Cinq personnes inscrites dans le processus de validation de leurs compétences pour un métier de la salle ont été interrogées en entretien individuel. Vu le peu de personnes intéressées par la VDC, il n'est pas facile d'avoir beaucoup de candidats en entretien. Il est néanmoins intéressant d'avoir leur retour d'expérience par rapport à la VDC. L'objectif est de cerner les représentations à propos de la VDC, leur motivation à participer une épreuve de validation, l'intérêt porté au titre de compétence, les raisons de l'abandon (éventuel) ou de la non-réussite et leur vécu à propos du déroulement du processus de validation et de l'épreuve.

Les personnes interrogées sont autant des hommes que des femmes, entre 28 et 43 ans, et qui sont travailleurs ou intérimaires comme commis de salle banquet, enseignant en hôtellerie, serveuse ou barman.

**Seuls deux candidats ont passé l'épreuve et un seul a obtenu le titre** (pour se réorienter professionnellement, c'est-à-dire pouvoir enseigner). Celui qui n'a pas réussi évoque **le stress comme raison principale** ainsi que le fait de ne pas avoir osé poser des questions au chef et d'avoir accumulé une série de petites notions manquantes (*« J'ai voulu précipiter et passer vite l'épreuve mais j'aurais dû attendre d'avoir plus d'expérience. »*).

**Les motivations principales** de leur souhait de faire valider leurs compétences **sont le fait d'obtenir un document officiel** attestant de celles-ci, pour pouvoir enseigner mais aussi pour **l'indiquer sur le cv** et avoir une certaine reconnaissance de l'expérience acquise.

**Trois candidats sur les cinq ont abandonné le processus** pour raison de santé, du fait d'avoir trouvé un travail ou de ne pas pouvoir libérer le temps nécessaire pour réaliser toutes les étapes de la validation et ce, à cause de l'activité professionnelle. Quelques extraits d'entretien illustratifs :

*« J'étais au CPAS. On m'a proposé un article 60 dans un restaurant. Alors, j'ai arrêté de me former pour la validation et je suis allé travailler. Mais, j'ai vite arrêté à cause des conditions de travail. J'ai hésité à reprendre la validation mais j'ai trouvé du travail. »  
(Candidat 1)*

*« J'avais trop de responsabilités au travail et pas le temps de me libérer. J'avais trop de choses à apprendre avant de passer l'épreuve et pas la possibilité de me libérer assez souvent. Puis, on m'a proposé de devenir assistant manager. » (Candidat 5)*

**Les candidats** qui ont abandonné la validation en cours de route ou n'ont pas réussi l'épreuve **ne pensent pas s'inscrire de nouveau dans le processus**. Ils disent qu'ils n'ont pas envie de passer du temps à se former car ils préfèrent travailler, ou qu'ils ne resteront peut-être pas dans le secteur toute leur carrière professionnelle.

Le processus de validation a été vécu par les candidats de différentes manières :

*« Ça s'est bien passé. On avait de bons formateurs. On était un petit groupe qui s'entendait bien. La guidance était bien aussi. J'ai juste appréhendé la formation Découpe en salle. » (Candidat 1)*

*« Je l'ai trouvé facile. Le problème c'est qu'il n'y a pas de matière à voir avant l'examen. Je devais faire une crêpe flambée mais qu'est-ce que c'est une crêpe flambée? Il y a plusieurs manières de la faire. Il aurait fallu avoir un cahier des charges avec ce qu'il y avait à faire durant l'épreuve. » (Candidat 2)*

*« J'ai été surpris par le côté très solennel des RDV et par les questions personnelles. Mais c'était pour mieux me guider dans le processus donc ça allait. » (Candidat 3)*

*« J'ai trouvé ça très ordonné. J'ai pu m'inscrire et avoir un RDV puis passer l'épreuve. J'ai aimé que ça se fasse étape par étape. Il y a beaucoup d'administratif à faire et beaucoup d'informations. C'est bien que ça se fasse étape par étape. » (Candidat 4)*

*« C'était bien encadré. Très bon accueil et bonne motivation. Les personnes m'ont mis en garde sur les exigences et je me suis rendu compte qu'il me manquait certaines bases. » (Candidat 5)*

Dans ce processus, **les candidats ont aimé** le fait d'être bien encadré et de recevoir beaucoup d'explications et de conseils tout au long du processus, ce qui leur a permis de savoir clairement vers où ils allaient. D'autres ont aimé l'accueil, la guidance, la transparence des critères et, bien évidemment, d'obtenir le titre de compétence pour ceux qui ont passé et réussi l'épreuve.

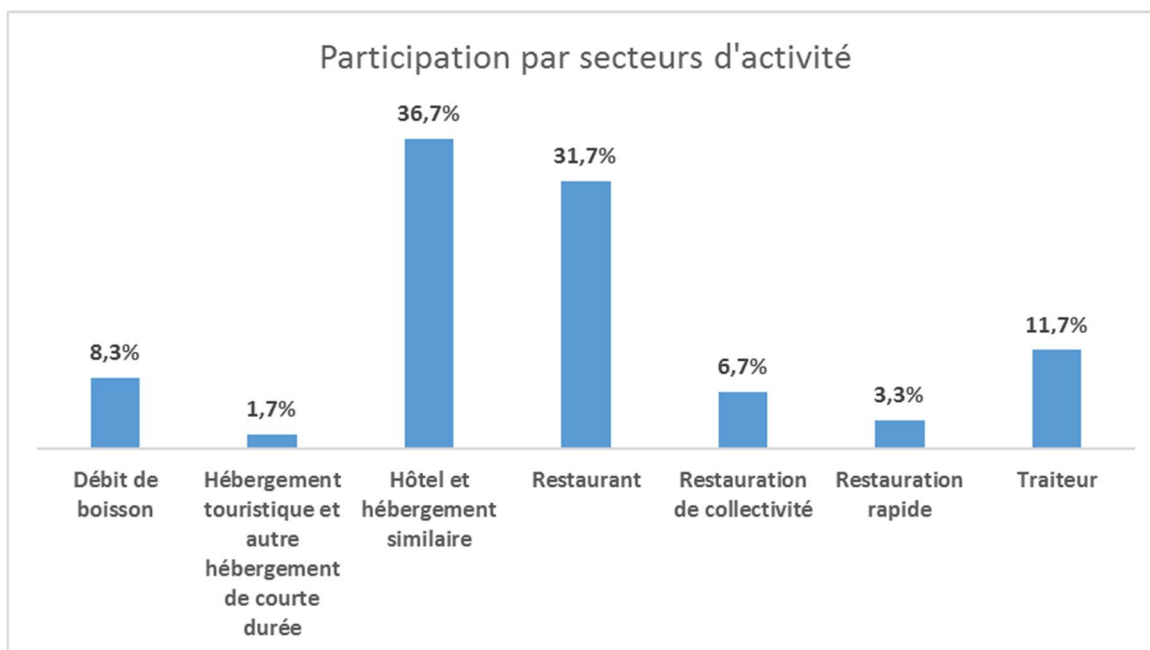
**Les points faibles du processus**, soulevés par l'un ou l'autre candidat, sont la lourdeur administrative, le nombre important de rendez-vous, le fait d'avoir trop d'explication sur les pratiques du métier alors qu'ils ont l'expérience, les horaires de formation (souhait de commencer plus tôt) et le fait de ne pas avoir assez de pratique en formation. Par ailleurs, le contenu de l'épreuve correspond bien à la réalité du terrain connu dans le cadre professionnel.

**Certains candidats pensent que le titre de compétence permet de justifier son niveau de compétence auprès d'un employeur**. Mais, d'autres estiment que le fait de **passer une épreuve est plus une démarche personnelle** en ce sens où le titre peut aider à avoir plus confiance en soi. Par ailleurs, **les candidats ne voient pas d'avantage du titre pour l'employeur**, à part s'assurer qu'il peut avoir confiance en la personne. Certains pensent que **le titre n'aura pas vraiment de poids dans le recrutement du candidat** car, selon eux, *« un papier n'est pas signe de qualification »*.

## C. Les représentations des entreprises à propos du titre de compétence

Une enquête en ligne a été envoyée à 2600 employés. Un total de **60 personnes**<sup>6</sup> a répondu à l'enquête qui s'est déroulée pendant les mois d'avril et de mai. Les personnes contactées ont été interrogées sur leur connaissance et leur intérêt pour le titre de compétence, peu importe le secteur d'activité dans l'Horeca.

### 1. Le profil sociodémographique des répondants



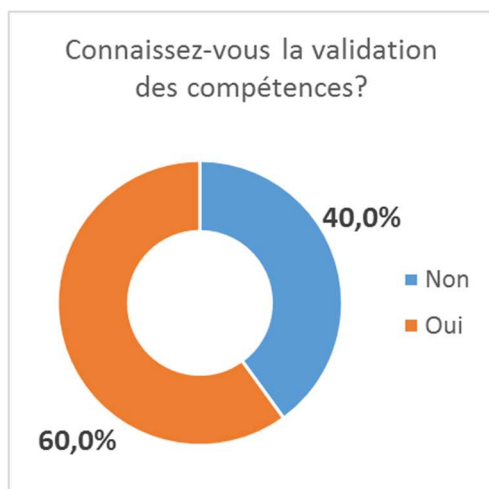
Parmi les 60 répondants, un peu plus d'un tiers est issu du secteur d'activité 'Hôtel et hébergement similaire' et un peu moins d'un tiers de la restauration classique.

En ce qui concerne la taille des entreprises, 6,7% des répondants n'ont aucun salarié, 30% ont moins de dix salariés, 33,3% ont entre 10 et 49 salariés et, 30% ont plus de 49 salariés.

---

<sup>6</sup> La base de contacts du CDR Horeca ne contient pas les informations sociodémographiques des entreprises, ce qui ne permet pas d'élaborer un échantillon représentatif. Le but était d'avoir les perceptions d'un maximum d'entreprises de l'Horeca.

## 2. Connaissance et pertinence du titre de compétence

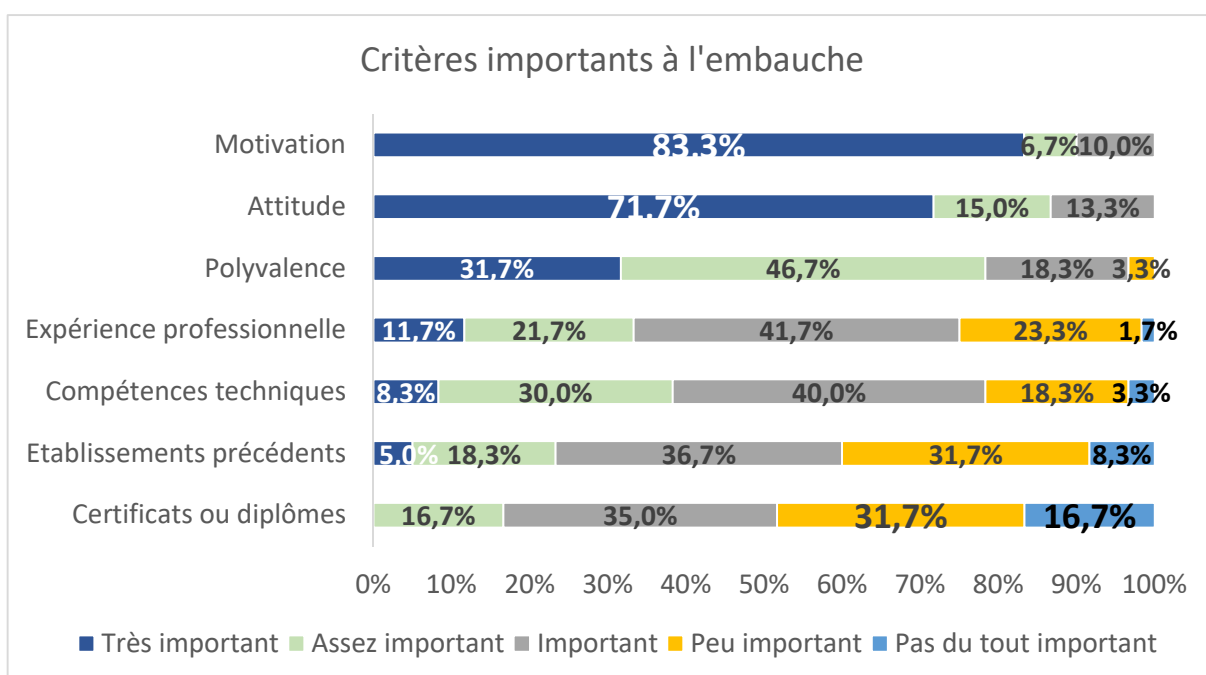
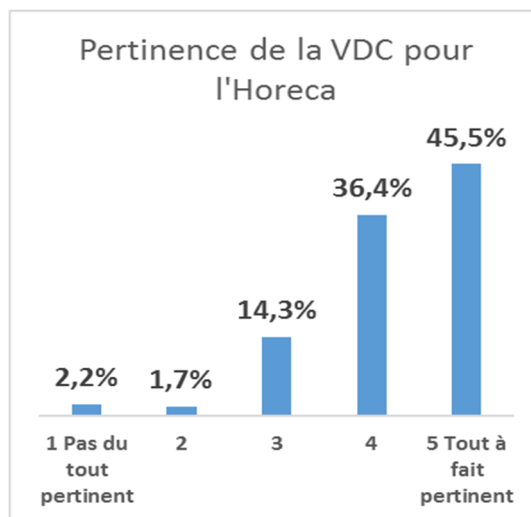


Seulement un peu plus de la moitié des répondants connaît la validation des compétences, à savoir 60% contre 40% qui ne la connaissent pas.

59,1% des répondants ont entendu parler de la validation principalement **par le canal des organismes de formation** (Bruxelles Formation, VDAB, Horeca Be Pro, Horeca Formation, efp...) et 11,4% par celui des institutions publiques (Actiris, VDAB...). Et, 4,5% des répondants (N= 3) ont appris l'existence de la validation des compétences respectivement par des amis / la famille et par leurs travailleurs.

Etonnamment, quand on demande aux employeurs s'ils connaissent le titre de validation, 55% d'entre eux répondent qu'ils n'en ont jamais entendu parler. La proportion a tendance à s'inverser au sens où **les employeurs connaissent la validation des compétences mais pas le titre de compétence.**

Parmi les répondants, **45,5% d'entre eux estiment que la validation des compétences est tout à fait pertinente dans le secteur de l'Horeca** et 36,4% trouvent que c'est assez pertinent. Seulement 2,2% mentionnent que ce n'est pas du tout pertinent.

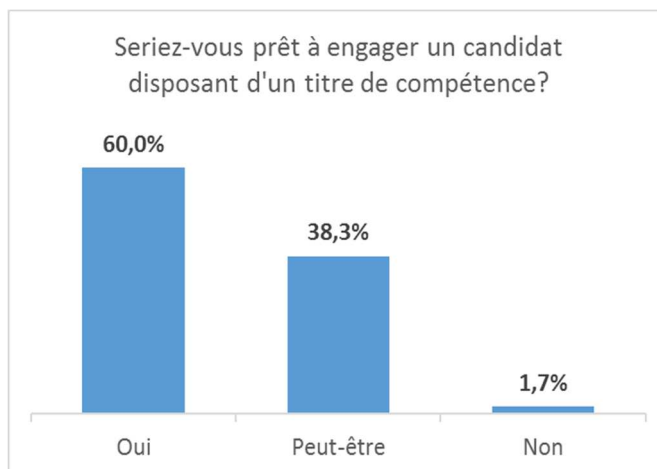




**Lors du recrutement de candidats**, les employeurs regardent principalement la motivation (83,3%) et l'attitude (71,7%) de ceux-ci. En revanche, **ils n'accordent pas du tout d'importance (16,7%) ou peu d'importance (31,7%) aux certificats et diplômes des candidats**. Mais alors, qu'en est-il du titre de compétence ?

**Les employeurs accordent au titre de compétence** une valeur équivalente à d'autres certificats et diplômes (auxquels ils 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**.

Par ailleurs, 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**.



**60%** des employeurs seraient **prêts à engager des candidats qui disposent d'un titre de compétence**. 38,3% le ferait peut-être alors que 1,7% ne le ferait pas.

Plusieurs raisons sont évoquées par les employeurs qui n'engageraient pas ou peut-être pas un candidat ayant un titre de compétence :

« Parce que le CV, la lettre de motivation et d'autres données sont suffisants. »

« Vous n'avez pas besoin d'un titre pour savoir si un candidat est compétent ou pas. Pour recruter, vous vous basez uniquement sur l'essai fait sur le terrain. »

« Ce titre n'est pas assez connu. » ; « Ce document n'est pas nécessaire. »

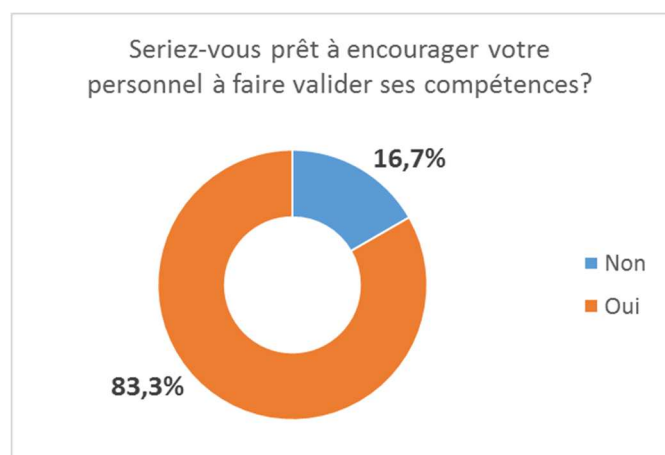
**Une grande majorité des employeurs serait prête à inciter son personnel à faire valider ses compétences, à savoir 83,3% contre 16,7%.**

Les **principales raisons évoquées** par les employeurs qui sont favorables à la validation de leur personnel repose en partie dans une perspective d'évaluation de celui-ci :

« De faire valoir leur expérience et leurs compétences et pour leur propre évolution dans le métier. »

« De manière générale, pour leur permettre notamment de prendre plus confiance en eux et en leurs compétences. »

« Dans certains cas, pour une remise en question sur leur niveau de compétence. »





« Ce serait une valeur ajoutée pour eux. »

« Afin de les motiver et d'estimer leur niveau général. »

« De savoir le degré de motivation dans le secteur de l'Horeca. »

« De faire une évaluation de leur compétence, remise en question, pouvoir leur proposer d'envisager des compléments de formations, les rendre encore plus efficaces... »

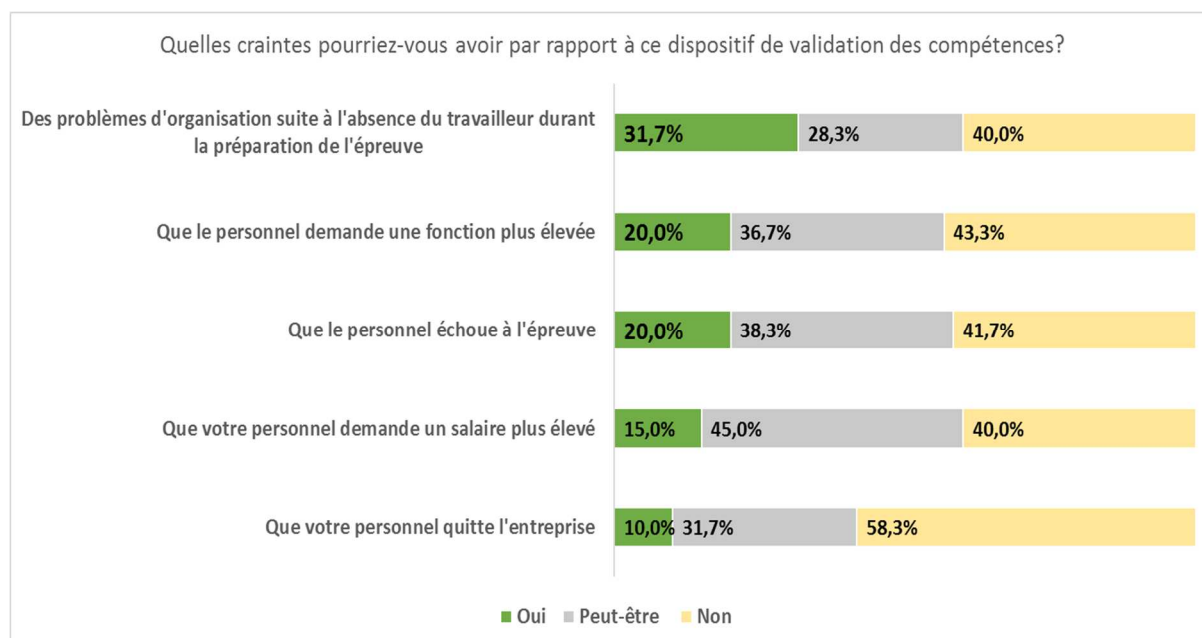
« Lui donner des perspectives et maintenir / accentuer sa motivation. Faire le point sur ses forces et ses faiblesses et orienter sa formation et les recommandations à lui faire. »

Quelques raisons évoquées par les employeurs qui ne sont pas favorables à la validation de leur personnel :

« C'est un papier sans valeur que je devrais en plus payer, alors autant ne pas leur faire perdre du temps. »

« Ils ont tous déjà prouvé leurs compétences au sein de l'entreprise et ont parfois plus de dix ans de maison. »

« Si la validation de compétences s'effectue sur des compétences déjà acquises, cela signifie que le serveur va rester serveur. Je ne sais pas où ça va mener ça. Ou alors il valide une nouvelle compétence qu'il n'a pas encore. Le barman pourrait se valider comme serveur afin d'avoir une compétence supplémentaire. Il faut voir si on se base sur les acquis du passé ou pas. »



Plusieurs craintes sont mises en exergue par les employeurs par rapport au fait d'inciter leur personnel à faire valider leur compétence.

La crainte principale concerne les **problèmes d'organisation** qui peuvent apparaître suite à l'absence du travailleur durant l'épreuve de validation (31,7%).

Comme le commente un employeur :

*« On peut tout à fait s'adapter au niveau des horaires de travail mais il faut que la vie opérationnelle de l'établissement ne soit pas impactée. J'ai des clients à servir. »*

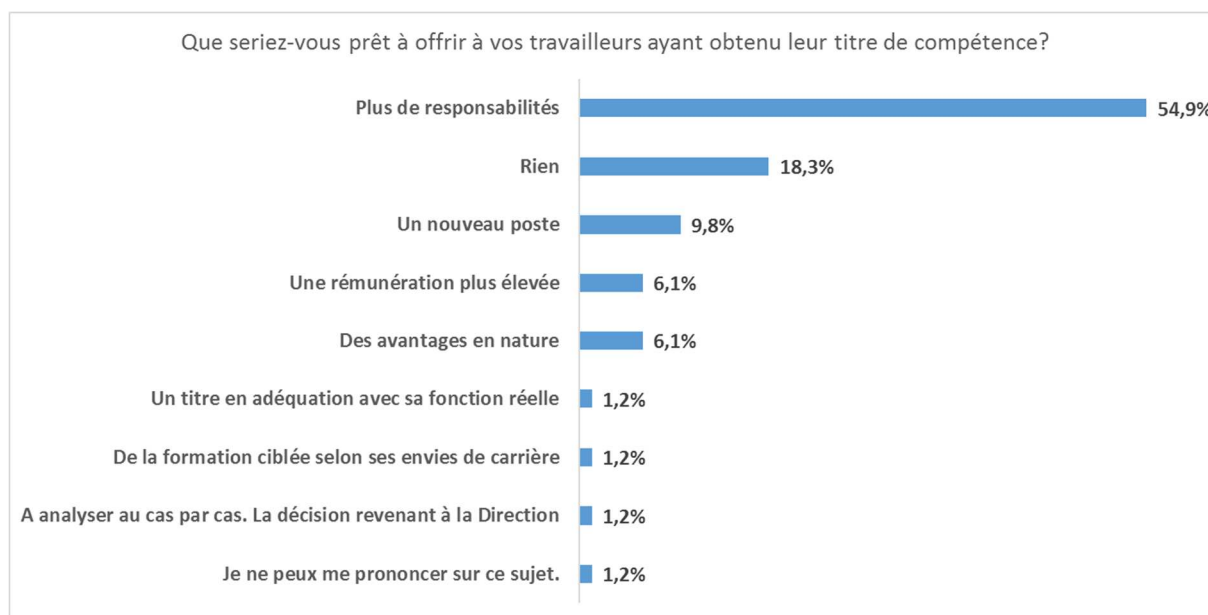
Deux autres craintes sont évoquées à savoir que le personnel **demande une fonction plus élevée** (20%) et qu'il **échoue à l'épreuve** (20%).

Comme le commente un employeur :

*« Si j'ai une serveuse qui prouve ses compétences en faisant la validation pour maître d'hôtel, elle peut valider ses compétences. Je ne peux pas faire de la discrimination car la personne a été reconnue par des experts. Donc je vais regarder pour qu'elle ait un poste. Mais, je regarderai aussi comment les cours donner représente bien l'hôtellerie moderne. Une validation avec des pratiques anciennes ne sert à rien. Puis, on peut évoluer ici sans avoir besoin de titre de compétence. Si une personne a envie d'évoluer, je la fais évoluer. »*

*« Il y a le problème de l'échec. C'est l'image et la reconnaissance par rapport au collègue qui peut poser problème si la personne ne réussit pas. Ce n'est même pas un problème par rapport à l'employeur. Par contre, quelqu'un qui s'investit, c'est l'image de l'établissement qu'il véhicule au sein de la validation. Donc s'il rate, ce n'est pas bon pour notre réputation. »*

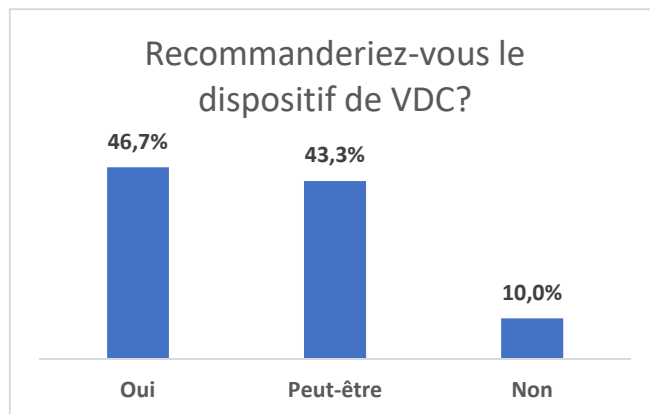
### 3. Récompense des employés titrés et recommandation du titre



**Plus de la moitié des employeurs (54,9%) offrirait** principalement à leur personnel ayant obtenu leur titre de compétence **plus de responsabilités**. En revanche, **18,3% n'offrirait rien**. 9,8% offrirait un nouveau poste et 6,1% offrirait soit une rémunération plus élevée soit des avantages en nature. Pourtant, les candidats qui passent la validation ont pour principale attente de recevoir de la part de leur employeur un nouveau poste et / ou une rémunération plus élevée.

L'extrait suivant illustre bien le positionnement des employeurs à l'égard d'un employé ayant un titre de compétence :

*« Si j'ai deux personnes qui travaillent chez moi, elles sont toutes les deux au même niveau de compétence mais, l'une à un titre de compétence et l'autre pas. Celle qui a un titre de compétence ne va rien m'apporter de plus. Elle a les mêmes compétences que l'autre. Donc, je ne vais pas payer plus cette personne-là juste parce qu'elle a un titre. Elle n'amène rien de plus à mon établissement. »*



Les employeurs recommanderaient le dispositif de validation des compétences pour 46,7% d'entre eux. Quelques raisons évoquées :

*« Le fait d'avoir une certification reconnue et à faire valoir dans le métier ou dans le cadre d'une recherche d'emploi. »*

*« C'est une superbe façon de valoriser votre personnel. »*

*« Comme ça ils peuvent grandir et ils ont pour l'avenir un papier pour prouver qu'ils sont capables. »*

*« C'est une question de satisfaction personnelle pour l'employé. »*

*« Les métiers de l'Horeca sont mal perçus ou reconnus, or ce sont des métiers qui demandent de la connaissance, du savoir-faire, du savoir être et de la passion. »*

En revanche, 43,3% des employeurs ne savent pas s'ils recommanderaient la validation ou pas. Quelques raisons évoquées :

*« À tester d'abord avant de valider quoique ce soit. »*

*« Je recommande si je m'aperçois que c'est effectivement utile. »*

*« Pour voir si le personnel est compétent. »*

*« Car je n'ai pas encore d'expérience avec ce dispositif. »*

*« Si je constate que cela vaut la peine donc réduction ONSS ou motivation de mon équipe. »*

Et finalement, 10% des employeurs ne recommanderaient pas du tout la validation. Quelques raisons évoquées :

*« Je n'en vois pas l'utilité. »*

*« L'hôtellerie évolue tellement vite qu'il faut s'adapter sur le terrain. »*

## D. Le dispositif de VDC pour les métiers de la salle : quels constats ?

Dans cette partie sont mentionnées les forces, les faiblesses, les menaces et les opportunités du dispositif de VDC, plus particulièrement pour les métiers de la salle. Certains constats concernent le secteur de l'Horeca dans son ensemble. Tous les éléments ci-dessous relatent de points de vue des acteurs de la validation à Bruxelles et en Wallonie et des partenaires sociaux rencontrés dans le cadre d'entretiens semi-directifs, une douzaine au total. De la sorte, les perceptions et avis peuvent être divergents.

### 1. Les forces du dispositif de VDC

- Le dispositif de VDC offre aux individus, même infra-qualifiés, la possibilité de se faire valider et d'obtenir un titre officiel car il est possible de progresser dans le secteur de l'Horeca. L'objectif de la VDC est de valoriser les gens dans leur travail en leur donnant un titre attestant de leurs compétences acquises par leur expérience professionnelle.
- En schématisant, on peut considérer que le secteur Horeca contient deux types de travailleurs, avec toutes les nuances qui s'imposent entre les deux.
  - Il y a les passionnés qui ont un projet de carrière précis (par exemple, avoir son établissement) ou d'évolution professionnelle (monter les échelons) et ceux qui travaillent pour « payer le loyer ».
  - Les travailleurs aux compétences et à l'expérience reconnues par leurs pairs travaillent dans des établissements avec une rémunération correcte et restent dans un réseau.
  - Les autres travailleurs auront tendance à peu se former et auront peu la possibilité d'évoluer ou de se stabiliser dans l'emploi. Si l'entreprise ouvre des postes, ils ne pourront pas y prétendre car ils n'auront pas les compétences requises.
  - La seule différence qui permet à certains de s'en sortir, c'est l'attitude. Ceux qui ont la meilleure attitude sauront demander ce dont ils ont besoin à leur employeur et sauront évoluer.
- La participation du candidat à l'épreuve de VDC se fait sur base volontaire et quand il se sent prêt. Beaucoup d'informations et d'explications sont données aux candidats tout au long du processus, avec un encadrement individualisé. Les agents de guidance déconseillent aux personnes de passer l'épreuve si elles ne se sentent pas prêtes ou si elles sont dans un stress intense.
- La VDC permet une conscientisation des candidats quant à leur niveau réel de compétences.
- L'entrée dans le dispositif de VDC se fait par une seule porte d'entrée, Horeca Be Pro. Ce fonctionnement en couple structure le parcours du candidat, ce qui est pertinent et fait sens. Cela nécessite du temps pour la coordination entre les organismes. L'investissement s'appuie sur la bonne volonté des individus.
- Le processus de VDC est bien structuré en étapes logiques et articulées.

- La guidance permet au candidat de se positionner par rapport à son niveau de compétences (en utilisant l'outil de positionnement si le CV n'est pas suffisamment révélateur des compétences et aptitudes du candidat) et les modules courts (formations de courte durée, organisées de manière permanente par Horeca Be Pro et adaptés aux besoins) aident le candidat à (ré)apprendre certaines techniques et pratiques dans le métier.
  - Il y a une harmonisation entre les pratiques des centres de validation (même objectif, même langage, même cadre...).
  - Des rappels téléphoniques et des courriels sont organisés / envoyés à échéance régulière auprès des candidats afin qu'ils n'oublient pas de venir passer l'épreuve.
- L'épreuve de serveur correspond bien à la réalité du métier, même si l'autonomie de la personne n'est pas évaluée alors qu'elle est indispensable pour exercer le métier.
  - L'épreuve intègre la dimension des langues, ce qui paraît pertinent dans le secteur de l'Horeca (même si certaines personnes interrogées sont un peu mitigées sur cet aspect car elles ont l'impression que cette partie de l'épreuve pourrait être supprimée ou réalisée à part). Le test est très réaliste sur cet aspect.
  - Au niveau de la cotation de l'épreuve, les candidats ne doivent pas réussir l'entièreté des critères mais une grande partie d'entre eux. Cette marge de manœuvre autorise le candidat à faire quelques erreurs. Il ne doit pas atteindre la perfection.
  - Le dispositif peut redonner espoir à certains travailleurs : *« En séance d'information, j'ai eu quelqu'un qui a travaillé dans un restaurant étoilé, en salle. L'établissement a dû fermer. Il était très dégoûté donc il ne voulait plus travailler là-dedans alors qu'il a fait toute sa carrière dans le secteur. Quand je posais des questions, il répondait avec le jargon correct. Il m'a dit qu'il voulait vraiment faire cette validation. »*
  - Certains centres de validation manifestent un grand enthousiasme à l'égard du dispositif de VDC (l'envie d'y croire).

## 2. Les faiblesses du dispositif de VDC

- Le dispositif attire très peu de candidats, ce qui étonne les centres de VDC :
  - La VDC est intéressante pour un candidat uniquement s'il a un projet professionnel bien précis (changement de poste ou d'entreprise...) ou s'il souhaite gagner un an voire deux ans dans son parcours de formation qualifiante ou bien, avoir un titre s'il arrête sa formation en cours de route.
  - Bien qu'il ait des avantages, le titre de compétence n'apporte rien de plus au candidat en termes d'emploi ou de rémunération. Il n'est pas lié aux barèmes salariaux des métiers de la salle.
  - Le titre de compétence est présenté au demandeur d'emploi comme une « carte d'entrée » pour accéder à un essai voire passer cette étape ; et au travailleur comme une « carte de négociation » d'une augmentation salariale. Mais, ce titre n'est pas connu ni reconnu par les entreprises donc il ne peut pas jouer ce rôle-là. En résumé, un chercheur d'emploi motivé qui souhaite un emploi dans l'Horeca

arrivera à faire un essai et un travailleur qui souhaite une augmentation la négociera sans recourir au titre de compétence. Le titre ne fera pas la différence.

- Les candidats en formation qualifiante ne sont pas intéressés par un titre de compétence car ils auront en fin de formation leur diplôme de chef d'entreprise ou leur certificat de formation professionnelle.
- La communication et la publicité sur la validation des compétences auprès des candidats potentiels, que ce soit les travailleurs ou les chercheurs d'emploi, mais aussi auprès des entreprises, des institutions publiques et plus largement dans les médias ne fonctionnent pas car très peu de candidats s'inscrivent dans le processus de validation.
  - Un centre de VDC a fortement misé sur la publicité du dispositif mais très peu de candidats se sont inscrits à la suite. Une cinquantaine de demandes d'information par an sur potentiellement des milliers de candidats inscrits en formation, ce qui montre clairement que les candidats ne sont pas intéressés par le titre car il n'apporte pas une réelle plus-value.
  - Par ailleurs, les autres organismes concernés par la VDC mettent uniquement des flyers à disposition du public. Ils renvoient la responsabilité de la promotion au Consortium de VDC, qui initialement doit le faire. Mais, est-ce suffisant ?
  - Actiris a organisé des séances d'information auprès des chercheurs d'emploi dans le courant des mois d'avril et de mai. Une personne a manifesté son intérêt sur les deux premières séances.
  - Les fédérations sectorielles semblent peu promouvoir le dispositif de VDC auprès de leurs membres.
- L'appellation « Validation des compétences » ne signifie rien pour les chercheurs d'emploi, ni pour les travailleurs et ni les entreprises.
  - Les agents de guidance doivent bien souvent traduire, reformuler, décoder ces deux termes « validation » et « compétences » auprès du public. Ce besoin de traduction en termes plus simples témoigne que le dispositif n'est pas directement éloquent.
  - Par ailleurs, le vocabulaire « guidance » est déstabilisant pour les professionnels de terrain qui ne sont pas familiers avec le jargon du secteur de l'insertion socioprofessionnelle.
  - De plus, les candidats confondent, à juste titre, le testing de compétences et la validation des compétences. Ils ne comprennent pas la distinction entre les deux outils.
  - Enfin, la grille d'évaluation utilise un vocabulaire trop bureaucratique et intimidant pour les candidats en phase d'épreuve.
- Les flyers de communication parlent peu aux candidats : les centres de validation ou les opérateurs de formation qui souhaitent faire la promotion de la validation doivent utiliser les canevas existants alors qu'ils aimeraient l'adapter à leur public ou la rendre plus originale.

- Les compétences à évaluer en salle sont à la fois techniques et relationnelles mais la dimension 'relationnelle' semble difficile à examiner lors de l'épreuve mais aussi à inculquer au candidat préalablement via les modules courts. Les choses se présentent différemment dans le cas des métiers de la cuisine où seules les compétences techniques sont à évaluer.
- À *priori*, on pourrait penser qu'une validation de l'expérience acquise ne devrait pas particulièrement nécessiter de remise à niveau importante, c'est-à-dire de recourir à des modules courts pour tenter d'acquérir rapidement les compétences qui seront évaluées lors de l'épreuve. Rafraîchir quelques notions, pourquoi pas ; mais de là à apprendre un ensemble de nouvelles pratiques, c'est différent. Les modules courts apparaissent de la sorte comme un outil pour compenser rapidement les manquements liés à l'absence d'expérience professionnelle suffisante et de connaissance du candidat et répondre au niveau d'exigence.
- Cela signifie que les candidats viennent valider des compétences qu'ils n'ont pas car leur environnement de travail ne leur a pas permis d'acquérir cette expérience-là (établissement de petite taille, brasserie, spécialités culinaires, etc.). Les candidats ont la liberté de s'inscrire à l'épreuve même si les agents de guidance estiment qu'ils ne sont pas encore prêts.
- Inscrite dans le processus de validation, une grande partie des candidats abandonnent avant de passer l'épreuve de validation :
  - Les raisons évoquées sont l'oubli ou l'annulation avant l'épreuve (eu égard à une maladie, à la prestation d'un emploi, à un stress trop important, à une procédure trop longue en ce qui concerne le processus de validation) et ce, même dans le cas où le centre de validation assure un suivi régulier du candidat avec des rappels toutes les semaines.
  - Le public, généralement infra-qualifié, n'est pas habitué à passer des épreuves et à gérer le stress qu'elles impliquent potentiellement. Les expériences par rapport à l'environnement de la scolarité laissent parfois encore des traces négatives. Il y a par conséquent tout un travail de confiance en soi à réaliser par les agents de guidance en plus du travail de démystification de l'épreuve car les candidats ne savent pas à quoi s'attendre.
  - Par ailleurs, les candidats imaginent venir passer l'épreuve rapidement alors qu'ils doivent s'inscrire dans un processus avec plusieurs étapes avant de pouvoir effectivement réaliser l'épreuve. Rare sont les candidats qui sont prêts à passer directement l'épreuve donc ils doivent en plus de la guidance suivre des modules courts de formation. Ils se rendent compte du décalage entre leurs pratiques quotidiennes et les exigences de l'épreuve, ce qui les amène progressivement à décrocher du processus.
  - Le côté « artificiel » de l'épreuve peut décourager certaines personnes :
    - L'épreuve s'effectue « un jour précis dans leur vie », ce qui ne reflète pas l'entièreté de la carrière d'un individu.
    - Lors de l'examen pratique, les candidats sont censés connaître le lieu de travail alors qu'en fait, ils ne le connaissent pas. Ils passent l'examen dans

un endroit qu'ils ne connaissent pas. Cela peut paraître paradoxal en regard de l'engagement d'un nouveau travailleur où l'employeur ne lui demande pas le premier jour d'être aussi efficace qu'un travailleur qui est là depuis plusieurs mois ou années. Un temps de familiarisation et d'adaptation est nécessaire.

- Les centres de validation se posent une question à propos des candidats qui ne sont pas prêts à passer l'épreuve et dont la préparation par les modules courts n'est pas suffisante : qu'en faire ? Ils doivent aller travailler pour acquérir une expérience professionnelle suffisante pour passer l'épreuve, ce qui témoigne de l'importance d'avoir un minimum d'expérience à la base. Ou alors, ils doivent suivre un parcours de formation.
- Le manque d'inscription est tellement flagrant que les épreuves de validation, programmées chaque mois, sont annulées les unes après les autres. Parfois, une épreuve est organisée puis annulée le jour même donc les centres se retrouvent parfois avec un évaluateur externe et des clients dans le restaurant sans candidat pour passer l'épreuve. Puis, la mise en place d'une épreuve demande beaucoup de ressources humaines, financières, matérielles. Une épreuve sans candidat constitue une perte financière pour les centres. Le retour sur investissement est faible.
- Une partie des candidats ne réussit pas l'épreuve de validation :
  - Le cœur même de l'examen n'apparaît pourtant pas en inadéquation avec ce qu'ils font au quotidien. Si un serveur veut faire valider ses compétences et qu'il travaille depuis plusieurs années, il est tout à fait capable de faire ce qui est demandé à l'examen.
  - Ce sont plutôt toutes les conditions autour qui peuvent le faire échouer (être en situation de stress, la crainte d'être observé, évalué et jugé, la peur de rater ou de faire des erreurs). Sur son lieu de travail, la personne ne ferait pas cette erreur-là.
  - Ces conditions constituent un facteur très important mais pour lequel il apparaît difficile de trouver une solution, surtout en regard de la question de l'équité entre candidats.
  - Les épreuves qui sont ratées le sont sur une très grande partie des aspects techniques ; les candidats n'échouent pas à moitié. Sous le stress, les « mauvaises » habitudes de travail du candidat réapparaissent.
  - Rare sont ceux qui souhaitent représenter l'épreuve car ils ont été refroidis par la non-réussite.
- Certains centres de validation sont peu enthousiastes face à la VDC en Horeca compte tenu des moyens à mobiliser (locaux, matériel, ateliers, recruter des évaluateurs et des observateurs, trouver des clients, avoir un chef pour envoyer la nourriture, une cuisine, une salle de restaurant...) pour mettre en place une épreuve de VDC et le peu de candidats intéressés par le dispositif.
  - Maintenant, préparer l'épreuve prend une journée car les centres sont rodés mais au début, cela prenait plusieurs jours.



- Une épreuve organisée sans candidat le jour J a pour effet de démotiver les équipes au sein des centres de validation.
- Depuis la guidance jusqu'à l'épreuve, le coût financier pour deux candidats s'élève à 783 euros.
- Les processus autour de la VDC sont longs et lourds que ce soit au niveau de l'agrément d'un centre ou de la validation d'un candidat.
  - Il est prévu une matinée pour la guidance, un testing, un entretien individuel, des sessions de formation (modules courts) et 4h ou 5h d'épreuve.
  - Le candidat doit prendre congé à différents moments pour suivre le processus de validation, c'est-à-dire au minimum pour la guidance et l'épreuve voire des jours supplémentaires s'il doit suivre des modules courts de formation pour se remettre à niveau.

### 3. Les menaces du dispositif de VDC

- Un décalage important existe entre le niveau exigé à l'épreuve de validation, les compétences réelles des candidats et la réalité du terrain dans les établissements.
  - Les acteurs s'accordent sur ce constat même si la controverse reste entière sur les explications, notamment en procédant pour une partie d'entre eux à une distinction entre la brasserie et la gastronomie.
  - Les uns disent que les référentiels de fonction ne correspondent pas entièrement à la réalité du terrain et ce, même si toutes les parties-prenantes ont été présentes lors de l'élaboration des référentiels.
    - Ils couvriraient une minorité du métier à valider. L'épreuve chef de rang correspond « à la gastronomie » (ou du moins, à une restauration où il y a de plus grandes brigades) et l'épreuve barman vise l'excellence.
    - Une réaction d'une entreprise : *« Quand j'ai appris l'existence de la validation des compétences, j'ai regardé quelles sont les tâches qui sont demandées au candidat. Il y a la découpe en salle, ils ont tout faux là-dessus car on ne fait plus cela. »*
    - De plus, ils ne reflètent pas une partie du secteur comme les établissements de petite taille où la possibilité d'évolution de carrière est minime et ce, tout particulièrement en Région wallonne qui contient moins de grands établissements qu'à Bruxelles.
    - De la sorte, comment les individus peuvent-ils avoir acquis cette expérience et répondre à ce niveau d'exigence ? Par exemple, quel candidat a eu l'occasion dans sa carrière de réaliser une carte de bar ?
  - Les autres acteurs disent que les référentiels correspondent bien aux tâches quotidiennes des travailleurs et reflètent bien les différents domaines de la restauration. Tout serveur qu'il soit en brasserie ou en gastronomie doit savoir

accueillir le client, prendre une commande, informer sur les produits, savoir vendre, donner un renseignement culturel, conseiller un vin, etc.

- Trois éléments ressortent de la controverse et ce, quel que soit le point de vue :
  - Premièrement, les candidats n'ont en général pas le niveau de compétences requis pour passer l'épreuve. Un manque de formation se fait sentir.
  - Deuxièmement, la dimension relationnelle n'est pas suffisamment évaluée lors de l'épreuve alors qu'elle prend tout autant de place que les aspects techniques du métier. Cette évolution des pratiques n'a pas été prise en considération dans l'élaboration de l'épreuve : la dimension relationnelle se complexifie alors que la dimension technique se simplifie.
  - Et, troisièmement, les métiers à la validation ne tiennent pas compte de l'évolution des pratiques dans le secteur comme le fait, par exemple que la tendance actuelle est de simplifier le service en salle. Est-ce volontaire de la part des établissements de simplifier le service ? Ou est-ce en raison de difficultés de recrutement de travailleurs compétents ?
- Pour le candidat, la crainte principale est l'échec qui peut avoir des conséquences néfastes vis-à-vis de lui (son projet professionnel, sa confiance en lui, le regard des autres, etc.) et de son employeur s'il en a un (comment réagira-t-il quand il l'apprendra ?).
  - Le candidat a peur de devoir accepter qu'il n'a pas le niveau adéquat pour exercer sa fonction. En outre, en passant l'épreuve, le candidat aura l'obligation de se regarder de manière réaliste.
  - Le risque qu'il prend en passant cette épreuve est important, en regard des faibles bénéfices qu'il peut éventuellement en retirer, voire au mieux espérer une rémunération plus élevée ou un autre poste.
  - La VDC est bien dans sa conception initiale à destination des (anciens) travailleurs qui ont une expérience à valoriser. Mais, un échec à ce niveau-là semble plus difficile à accepter qu'un échec à l'école car celui-ci remet fortement en question les compétences de l'individu, surtout s'il est déjà en poste.
  - Selon les entreprises, un échec est plus difficile à gérer face aux collègues de travail que l'employeur. Un travailleur dans le dispositif de VDC véhicule l'image, la réputation de son entreprise. Un échec n'est pas bon signe pour l'établissement.
- Pour les entreprises, la VDC peut générer comme crainte la perte de son personnel en ce sens où s'il n'octroie pas une augmentation salariale, le travailleur peut potentiellement faire valoir son titre de compétence auprès d'un autre employeur. Et l'enquête ci-dessus montre que les employeurs craignent des problèmes d'organisation du travail en l'absence des travailleurs en processus de validation
- Les entreprises ne connaissent pas le dispositif de VDC ou du moins ne s'y intéressent pas car ce qui compte pour elles est la rentabilité de leur établissement. Les fédérations sectorielles semblent peu actives en matière de sensibilisation et d'encouragement de leurs membres à utiliser le dispositif de validation. Si, à un moment donné, le constat se pose que les travailleurs qui se font valider et qui cherchent un emploi se font refuser par

les employeurs, cela ne va pas encourager d'autres candidats à s'inscrire dans la démarche. Changer les pratiques et surtout les mentalités prend du temps.

- Le secteur Horeca possède des modes de fonctionnement qui n'entrent pas en adéquation avec le dispositif de VDC :
  - Les employeurs ne recrutent pas sur la base du diplôme mais ils font faire un essai au candidat pour vérifier ses compétences, en recourant au système de contrat de travail d'une durée d'un ou deux jour(s). Si, l'expérience de la personne est mentionnée sur le CV, il semble qu'il n'ait pas besoin de la VDC. Or, en Horeca, quand le travailleur a de l'expérience, il n'a pas de difficulté à trouver du boulot. Les perceptions actuelles des personnes interrogées sont : « Avoir un titre de compétence en salle ne va pas déclencher de l'emploi ».
  - La rotation du personnel dans le secteur de l'Horeca est importante. De la sorte, les employeurs n'ont pas peur de licencier leurs travailleurs et ces derniers n'ont pas peur d'être licenciés car ils savent qu'ils peuvent retrouver un emploi ailleurs car ils sont reconnus, compétents et peuvent s'appuyer sur leur réseau professionnel. Un travailleur quittera l'entreprise s'il n'obtient pas de réponse à ses réclamations. Et, il sera dans un autre établissement le lendemain par le bouche à oreille. Si un employeur tient à garder son travailleur, il le rémunèrera en conséquence.
  - Le secteur Horeca comporte de nombreux étudiants, saisonniers, travailleurs ayant des contrats instables mais aussi du travail informel et ce, malgré l'instauration de la caisse enregistreuse. Quand les personnes sont installées dans le circuit du travail informel, elles peuvent avoir tendance à y rester, du moins en partie.
  - L'Horeca est un secteur tremplin. Si les gens font carrière, ils sacrifient beaucoup de choses en faisant les horaires coupés. Puis, vers 50 ans, ils s'orientent vers le catering car ce sont des horaires de jour ou ils se dirigent vers l'enseignement.
  - Des offres de formation existent déjà au sein d'établissements donc les candidats se satisfont d'une certification. Pourquoi un candidat se dirigerait-il vers une épreuve de validation s'il a l'impression de ne rien obtenir de plus ?
  - Les métiers validés sont en pénurie : les employeurs trouvent des candidats mais, un peu plus difficilement des candidats qualifiés. De plus, les employeurs ont tendance à recruter des candidats en provenance d'autres secteurs.
  - Certains travailleurs ont un salaire de commis alors qu'ils possèdent beaucoup plus de compétences (« les faux commis »). Leur employeur ne les rémunère pas à leur juste compétence.
  - Une croyance qui est partagée par un ensemble d'établissements est le fait qu'il faut beaucoup d'années avant de devenir chef de rang alors que l'expérience peut s'acquérir plus rapidement.
  - Les métiers de la salle souffrent d'une mauvaise image (« le serveur est un porteur d'assiettes »), amplifiée par un manque de rigueur et d'attention au niveau du service dans une série d'établissements.

- Le dispositif de validation peut jouer en défaveur du secteur de l'Horeca à partir du moment où les candidats sont poussés à faire la validation (ceux dans le code « autre étude ») alors qu'ils n'ont pas un grand attrait pour l'Horeca.
  - La restauration dans d'autres pays n'a pas nécessairement le même degré d'exigence qu'en Belgique.
  - Le secteur a besoin de recruter de bons candidats, au risque de devenir un secteur « fourre-tout » ou « poubelle » pour reprendre les expressions utilisées par les personnes interrogées.
  - Globalement, pour être dans un cercle vertueux au niveau de la VDC, il faut des candidats avec une réelle expérience professionnelle à valoriser. Faire de la validation de candidats en masse ne fait pas sens et n'aura aucun effet bénéfique, ni pour le candidat ni pour le secteur.
  - Au niveau des centres de validation, une crainte est de devoir niveler par le bas la VDC en proposant des profils de premier commis et, par conséquent, de créer un secteur Horeca à deux vitesses. Mais, est-ce pertinent de proposer ce profil sachant que les entreprises ont besoin de travailleurs autonomes ?
- Comme le dispositif n'intéresse pas les potentiels candidats, une question fondamentale taraude les esprits : quelle est la plus-value de la VDC pour les travailleurs et les entreprises ? Il ne semble pas y avoir de réelle plus-value, ce qui constitue là la plus grande menace pour le dispositif. Il n'intéresse pas car il n'offre pas quelque chose qui réponde aux besoins des candidats et des entreprises.

#### *4. Les opportunités du dispositif de VDC*

- Le dispositif de VDC apparaît plus pertinent et attire plus de candidats (ex : métiers verts, électriciens, désosseurs, boulangerie...) quand une offre de formation n'existe pas déjà au sein d'établissements scolaires, que le métier validé n'est pas en pénurie et que les employeurs engagent au clair leurs travailleurs mais aussi quand le titre donne l'accès à la profession (comme en coiffure).
- Ce qui est intéressant dans la validation, c'est de toucher des gens qui ne sont pas reconnus par les employeurs ou qui souhaitent évoluer mais qui n'en n'ont pas les possibilités.
- Le dispositif de VDC pourrait être utilisé par les entreprises pour valoriser et fidéliser leur personnel (mais quid en cas d'échec de l'épreuve ?).
- À partir du moment où le titre de compétence est lié à un barème salarial, le dispositif de VDC pourrait jouer un rôle dans la régularisation de la rémunération des salariés à leur juste titre. Il serait détourné de son objectif initial pour contrer les mauvaises pratiques des employeurs en matière de rémunération de leurs travailleurs, ce qui peut engendrer des risques d'abus.

## E. Conclusions

L'enquête en ligne menée auprès des travailleurs et chercheurs d'emploi, potentiels candidats à la validation des compétences, montrent qu'un tiers d'entre eux ne connaissent pas la validation des compétences, plus particulièrement chez les jeunes. Ceux qui en ont entendu parler, c'est pour la moitié d'entre eux par le biais d'un organisme de formation. La moitié des répondants manifestent un intérêt pour le dispositif de validation, plus particulièrement chez les personnes entre 50 et 60 ans. Les chercheurs d'emploi sont un peu plus nombreux à manifester un intérêt. Plusieurs raisons poussent les répondants à ne pas participer à une validation de compétence comme le fait d'avoir déjà un diplôme (argument principal), de pouvoir prouver leurs compétences autrement, de ne pas avoir besoin d'un document pour trouver du travail ou encore de ne pas voir ce que la validation pourrait apporter de plus.

Certains aspects du titre de compétence intéressent beaucoup les répondants comme le fait d'avoir un certificat officiel, d'accéder à un nouveau poste, d'accéder à un emploi, d'améliorer son salaire et d'avoir plus de perspectives d'évolution professionnelle. En revanche, certains aspects du titre de compétence n'intéressent pas du tout les répondants comme le fait d'être mieux reconnu professionnellement par ses collègues, d'avoir la sécurité de l'emploi, d'avoir plus confiance en soi, de se sentir un vrai professionnel dans le secteur et de pouvoir prouver plus facilement ses compétences.

Peu de candidats s'inscrivent dans un processus de validation de leurs compétences. Certains abandonnent juste avant l'épreuve en justifiant qu'ils n'ont pas de temps à consacrer à cela ou qu'ils doivent travailler. Un des candidats qui a échoué à l'épreuve mentionne un niveau de stress trop important et le manque de précision au niveau technique.

Certains candidats pensent que le titre de compétence permet de justifier son niveau de compétence auprès d'un employeur. A contrario, d'autres estiment que ce titre ne facilitera pas l'engagement car les employeurs préfèrent une personne qui connaît le métier sans diplôme car il coûtera moins cher, puis que ce titre n'est pas suffisamment connu des employeurs. Par ailleurs, une partie des candidats pensent que le fait de passer une épreuve est plus une démarche personnelle. Les motivations principales sont le fait d'obtenir un document officiel et de l'indiquer sur le cv.

La crainte principale pour le candidat est la non-réussite de l'épreuve qui peut avoir des conséquences néfastes vis-à-vis de lui (son projet professionnel, sa confiance en lui, le regard des autres, etc.) et de son employeur s'il en a un. En regard de la très faible plus-value du titre de compétence (pas de poste ni de rémunération supérieure à la clé), il n'est pas étonnant que très peu de personnes souhaitent valider leurs compétences pour les métiers de la salle.

Du côté des employeurs, ils accordent une valeur moins importance au titre pour 20% d'entre eux. Ils considèrent que le titre est une alternative intéressante pour les personnes qui ne disposent pas d'autres certifications. Un peu plus de la moitié d'entre eux (60%) seraient prêts à engager des candidats ayant un titre. Une grande majorité des employeurs serait prête à inciter son personnel à faire valider ses compétences, à savoir 83,3% contre 16,7%. Les employeurs craignent les problèmes d'organisation suite à l'absence du travailleur en validation ainsi que la demande d'une fonction plus élevée ou l'échec lors de l'épreuve.

Pour les travailleurs ayant obtenu le titre, plus de la moitié des employeurs leur offrira plus de responsabilités. Un peu moins de 20% d'entre eux ne leur offrira rien du tout. Un peu moins

de 10% offrira une rémunération plus élevée ou un nouveau poste. Pourtant, c'est ce que les candidats attendent en premier de leur employeur. Un peu moins de la moitié des employeurs recommanderaient la validation. Ceux qui ne la recommanderaient pas (10%) ou peut-être pas (43,3%) mentionnent comme raisons l'inutilité du titre, l'évolution rapide du secteur ou encore le manque d'avantage pour eux. Une partie des employeurs estime qu'il s'agit d'une démarche personnelle du travailleur et que le titre n'apporte rien de plus à l'établissement. Une autre partie estime que le titre est pertinent pour valoriser son personnel mais aussi l'évaluer.

Un décalage important existe entre le niveau exigé à l'épreuve de validation, les compétences réelles des candidats et la réalité du terrain dans les établissements. Comme une partie des travailleurs ont appris sur le tas, la validation fait a priori sens. Mais, les candidats n'ont pas toujours l'expérience requise pour pouvoir passer l'épreuve directement et la réussir. Ils n'ont pas appris les bons gestes du métier ou l'ensemble des techniques qui se pratiquent dans le métier. Les centres de validation insistent sur le fait de valider des candidats qui ont réellement de l'expérience au niveau professionnel.

En ce qui concerne les épreuves, le processus rigide et homogène de la validation permet peu de les adapter à la réalité des secteurs d'activité alors que ceux sont très différents les uns des autres. Une évolution des pratiques a lieu dans les métiers de la salle et n'est pas prise en considération dans l'élaboration de l'épreuve : la dimension relationnelle se complexifie alors que la dimension technique se simplifie.

Les candidats ont besoin d'un « document » pour prouver leurs compétences aux employeurs, même si ces derniers portent plutôt un intérêt à la motivation et à l'attitude des candidats lors du recrutement. Les employeurs accordent peu d'importance aux diplômes. Dans l'optique de la nécessité d'avoir un document, un certificat de formation est amplement suffisant. Les pratiques de recrutement (essentiellement par le bouche à oreille) et le taux de rotation important dans le secteur de l'Horeca font en sorte que le titre de compétence n'a pas sa place dans les processus d'embauche et d'évolution de carrière professionnelle.

Au niveau du dispositif de validation, les objectifs chiffrés à atteindre par les centres de validation doivent être réalistes en regard des constats ci-dessus. La validation doit rester un moyen et un outil au service des chercheurs d'emploi et des travailleurs. Elle ne doit nullement devenir un objectif en elle-même. De la sorte, donner des titres de compétence dans l'optique de répondre à un objectif chiffré ne sert à rien. Le titre de compétence pourrait garantir aux personnes une carrière professionnelle plus stable, une rémunération juste, une valorisation des métiers, un engagement des entreprises par rapport à leurs travailleurs mais, ce n'est pas le cas.

Sonder préalablement le public potentiel sur ses besoins aurait été idéal afin de sortir de la posture institutionnelle qui est la formation continue et la construction de parcours professionnel. Cela aurait mis en évidence le fait que les candidats ne sont pas attirés par la VDC dans les métiers de la salle. Ce dispositif ne répond pas à leurs besoins qui est d'avoir un emploi ou une rémunération plus élevée. Par ailleurs, à la lumière de l'expérience des centres de formation, les candidats ont besoin de formation plutôt qu'un titre de compétence, car ils n'ont pas le niveau de compétence requis pour passer l'épreuve de validation. Ils doivent acquérir des qualifications dans un premier temps.

## F. Constat final et pistes d'amélioration

**A l'aune de ces constats analytiques, il est déconseillé de poursuivre les titres de compétence pour les métiers de la salle. La validation n'attire pas les candidats car elle ne répond pas à leurs besoins et n'apporte pas d'avantages réels aux candidats ni aux employeurs. Le « coût – bénéfice » est trop déséquilibré pour les candidats qui passe l'épreuve. En ce sens, les gains sont trop faibles en regard de l'investissement en temps, énergie, stress et le risque d'échouer et ce, d'autant plus pour les travailleurs.**

Si le dispositif devait être maintenu, des pistes d'amélioration peuvent voir le jour à partir des suggestions énoncées par les personnes interrogées. Ces propositions peuvent faire l'objet de contradiction mais toutes ont été mentionnées ci-dessous. Le choix est laissé aux acteurs de terrain de s'en saisir ou non selon les perspectives qu'ils souhaitent donner au dispositif de VDC pour les métiers de la salle, et pour le secteur de l'Horeca de manière globale. Il s'agit de :

- Sensibiliser les entreprises au dispositif et les inciter à faire valider les compétences de leurs travailleurs.
- Sensibiliser le public aux métiers de la salle et besoin de revaloriser ces métiers-là.
- Créer deux branches dans la validation : Gastronomie et Brasserie/Bistronomie.
- Créer un incitant financier, du secteur, pour l'entreprise qui fait faire des VDC par ses travailleurs (ou système comme l'ancien pour le Tutorat avec des réductions de charges ONSS) : il y a déjà la loi d'expansion économique. Et un incitant financier pour le candidat (une sorte de prime).
- Réaliser la validation dans l'entreprise, ce qui permettrait de valider les acquis de l'expérience sur le terrain (faire l'évaluation incognito par un examinateur externe comme les inspecteurs de guide culinaire). Et, il y aurait une épreuve théorique, sur les connaissances, dans le centre.
- Généraliser les modules courts dans le processus de validation.
- Alléger les épreuves, même pour les centres afin d'éviter un essoufflement.
- Adapter la communication au public (rendre les flyers plus attrayant).
- Réaliser la validation dans un seul centre.
- Inclure plus la dimension relationnelle dans les épreuves de la salle.
- Supprimer le découpage et le flambage dans l'épreuve de chef de rang.
- Supprimer la partie 'carte de bar' dans l'épreuve barman ou en faire une unité séparée.
- Clarifier qui (centre de validation ou consortium validation) a la responsabilité de quelle tâche (entrer en contact avec les entreprises).

**Au-delà de ces propositions, il apparaît essentiel de mener une réflexion de fond la plus-value du titre de compétence tant pour le candidat que pour l'entreprise, au-delà uniquement de l'aspect financier (éventuel). Le titre de validation doit avoir une valeur en lui-même et ne pas être un « quasi-certificat » ni un « quasi-diplôme », et encore moins constituer simplement « un attrait financier ».**

Quid des autres métiers validés ou en cours de validation pour le secteur de l'Horeca (réceptionniste, cuisinier travaillant seul, premier commis, chef de partie chaude et froide, gouvernante d'étage) ?

- Valider des premiers commis ne fait pas sens pour les employeurs.
- En ce qui concerne la cuisine, le titre aurait pu servir d'accès à la profession.
- Globalement, le constat pourrait être le même si un travail de fond n'est pas mené sur les avantages du titre de compétence.