

**BRUXELLES  
FORMATION**



former pour l'emploi

# Note méthodologique du dossier d'opportunité

Service Etudes et Statistiques

Octobre 2021

## Table des matières

A. Introduction générale .....	2
B. Périmètre du dossier d'opportunité .....	2
1. Définition et objectifs .....	2
2. Positionnement dans le champ des analyses sectorielles .....	2
C. L'analyse de la demande d'opportunité et son acceptation .....	3
1. Qui peut introduire une demande ? .....	3
2. Quel type de demande peut être introduite ? .....	4
3. Possibilité de réorientation .....	4
4. Acceptation et priorisation des dossiers d'opportunité .....	4
D. Délivrables et contenu du dossier d'opportunité .....	5
1. Analyse des métiers en lien avec la demande .....	5
2. Analyse des données sectorielles en lien avec la demande .....	6
a) Description des statistiques décentralisées de l'ONSS .....	6
b) Description des données d'analyses utilisées .....	6
c) Autres données sectorielles pouvant être mobilisées .....	6
3. Analyse des données Actiris en lien avec la demande .....	7
a) Description des données quantitatives utilisées .....	7
b) Description des données d'analyse utilisées .....	7
4. Analyse des données formation ou validation des compétences en lien avec la demande .....	8
5. Analyse de la transition formation/emploi .....	8
6. L'analyse des offres publiées sur les sites d'emploi .....	9
a) Collecte et sélection des offres .....	9
b) Contenu des offres et analyse .....	9
c) Résultats et limites de l'analyse .....	10
7. L'analyse qualitative .....	10
a) Quelles méthodes qualitatives utiliser ? .....	11
b) Comment traiter le matériau empirique ? .....	12
8. Les conclusions et les mesures préconisées .....	13
a) Positionnement et synthèse .....	13
b) Mesures préconisées .....	13
E. La validation du dossier d'opportunité et sa diffusion .....	14
1. La validation du dossier d'opportunité .....	14
2. La diffusion du rapport .....	14

## A. Introduction générale

La présente note décrit l'objectif et les contenus attendus dans le cadre de la réalisation d'un dossier d'opportunité (DO) par le Service Etudes et Statistiques. Elle expose les modalités de demande propres aux DO et les méthodologies utilisées pour produire les analyses. En outre, elle explicite les collaborations et la concertation menées dans le cadre de ces dossiers ainsi que leur validation et leur diffusion.

## B. Périmètre du dossier d'opportunité

### 1. Définition et objectifs

Le DO s'inscrit dans la mission confiée au Service Études et Statistiques de produire des analyses servant à documenter des positionnements de Bruxelles Formation en matière de gestion et de régulation de l'offre de formation et/ou de validation des compétences. Le DO répond à une demande ponctuelle.

L'objectif du DO est d'aider à la prise de décision concernant l'opportunité de mettre en place une nouvelle formation/validation des compétences, de maintenir ou de restructurer une offre de formation/validation des compétences existante. Le DO porte sur un ou plusieurs produit(s) de formation en lien avec un métier ou un groupe de métiers. Il analyse des indicateurs économiques et les éléments contextuels qui peuvent éclairer le ou les métiers concerné(s) (cadre institutionnel, organisation, recrutement, évolution, etc.). Il étudie leur place dans l'offre de formation existante et il examine la plus-value que les actions envisagées offriraient par rapport aux besoins du marché de l'emploi bruxellois.

L'orientation analytique du DO est à la fois quantitative (récolte et analyse de données sectorielles, emploi et formation/validation des compétences) et qualitative (sur base d'entretiens réalisés auprès d'acteurs concernés par la thématique). En outre, elle associe toutes autres sources documentaires ou réglementaires qui peuvent contribuer à contextualiser ou à influencer les développements envisagés. Ces approches sont articulées et donnent lieu en guise de conclusion à la formulation d'un avis d'opportunité.

### 2. Positionnement dans le champ des analyses sectorielles

Globalement, le DO participe à l'analyse des marchés de l'emploi bruxellois en se focalisant sur le levier de la formation professionnelle et de la validation des compétences pour répondre aux besoins qui y sont supposés. À ce titre, il entre dans le champ des analyses sectorielles et s'inscrit en complémentarité d'autres travaux réalisés en la matière, notamment :

- ceux de view.brussels en lien avec ses missions d'observation et d'anticipation des besoins en matière d'emploi et de formation, plus particulièrement les focus sectoriels, les travaux relatifs à la conjoncture bruxelloise, la note Détermination des besoins en

emploi et en formation<sup>1</sup> ainsi que plus généralement les travaux sur la transition formation-emploi ;

- ceux des Pôles Formation Emploi (PFE) menés dans le cadre de la mission de veille dont ils ont la charge<sup>2</sup> ;
- ceux de l'Instance Bassin Enseignement Formation Emploi de Bruxelles (IBEFE) et plus particulièrement le Rapport Analytique et Prospectif (RAP)<sup>3</sup> ;
- ceux de la Cellule exécutive du Service Francophone des Métiers et des Qualifications (SFMQ), validés par les partenaires sociaux, notamment les études préliminaires.

view.brussels, les PFE et l'IBEFE sont des partenaires privilégiés dans l'élaboration du DO, soit dans le cadre de la transmission de données utiles aux analyses (données emploi d'Actiris, données émanant des fédérations professionnelles disponibles auprès du pilier sectoriel des PFE), soit pour le rôle d'interface qu'ils assurent (vis-à-vis des secteurs couverts par les PFE et vis-à-vis de l'enseignement pour l'IBEFE).

Néanmoins, par rapport aux autres analyses sectorielles, le DO conserve des spécificités qui lui sont propres. Il reste à la seule initiative des centres de Bruxelles Formation, seuls ou en collaboration avec des partenaires ou la Division Production de la formation, qui le mobilisent dans le cadre du développement de leur offre de formation ou de validation des compétences. Cette offre vise en priorité l'insertion sur le marché de l'emploi, de préférence dans un secteur en lien avec la formation suivie, mais aussi en dehors. À ce titre, le DO est transsectoriel dans la mesure où il étudie la plus-value de se former dans un métier donné dans l'optique de l'exercer partout où les compétences de celui-ci peuvent être demandées.

## C. L'analyse de la demande d'opportunité et son acceptation

Ce chapitre tend à délimiter le plus précisément possible le champ d'application des dossiers d'opportunité. Il fournit précisément les éléments qui permettent de justifier et d'objectiver le suivi des demandes, en ce compris la priorisation, la question des ressources disponibles et des limitations inhérentes à celles-ci.

### 1. *Qui peut introduire une demande ?*

Cette demande peut être introduite par les centres de Bruxelles Formation. Des exceptions pourront éventuellement être faites pour d'autres commanditaires. La demande est introduite par écrit auprès de la personne responsable du Service Études et Statistiques (SES).

---

<sup>1</sup> Les publications en lien avec l'observation du marché de l'emploi sont consultables sur le site d'Actiris : [www.actiris.brussels/fr/citoyens/observation-du-marche-de-l-emploi](http://www.actiris.brussels/fr/citoyens/observation-du-marche-de-l-emploi)

<sup>2</sup> Cette mission de veille est prévue par la note portant création des Pôles Formation Emploi en Région de Bruxelles-Capitale, adoptée le 14 juillet 2016 par le Gouvernement régional bruxellois et le Gouvernement francophone bruxellois. Cette mission est exercée par les Pôles Formation Emploi et bénéficie d'un support de view.brussels (voir à ce sujet : Note relative à l'organisation du support de view.brussels à la mission de veille des Pôles Formation Emploi, juin 2021).

<sup>3</sup> Les travaux de l'Instance Bassin Enseignement Formation Emploi de Bruxelles sont consultables sur leur site : [www.bassinefe-bxl.be/nos-travaux](http://www.bassinefe-bxl.be/nos-travaux).

## *2. Quel type de demande peut être introduite ?*

La demande doit porter sur la formation, plus spécifiquement sur un produit de formation (voire éventuellement une ligne de produits) ou sur la validation des compétences. Elle peut concerner plusieurs produits de formation/validation des compétences si cela fait sens de les analyser ensemble, et ce en lien avec l'offre du centre. Les demandes en matière d'évolutions sectorielles de façon globale ne constituent pas l'objet des DO.

La demande est motivée et s'accompagne d'éléments objectifs qui la contextualisent : questionnements sur le volume ou la structure de l'offre de formation, constats sur l'engagement de travailleurs dans un secteur ou sur la pénurie de certains profils métiers, besoins de renseignements sur les possibilités d'engagement de candidats formés dans des secteurs connexes à celui pour lequel ils sont initialement formés, moyens à investir (infrastructures disponibles ou nouvelles, recrutements à opérer, partenariats à nouer, etc.).

## *3. Possibilité de réorientation*

Dans le cas où la demande ne correspond pas à la définition du DO, il existe trois possibilités de réorientation.

1. Le SES propose une reformulation de la demande à travers une discussion avec le commanditaire pour la faire rentrer dans le canevas du DO.
2. Le SES mobilise ses ressources internes pour réorienter la demande vers un autre format (étude classique, demande d'avis, demande de statistiques, etc.)<sup>4</sup>.
3. Le SES mobilise ses ressources internes pour proposer une solution en réorientant la demande vers un acteur plus indiqué (voir les productions et les acteurs mentionnés dans le point B.2 de la présente note), et le signale à ce dernier.

## *4. Acceptation et priorisation des dossiers d'opportunité*

Lorsqu'une demande de DO est acceptée, le SES prévient le commanditaire. Une discussion s'entame par rapport à l'échéance finale souhaitée ou à fixer pour la réalisation du DO. La réalisation du DO s'effectue, dès le début du processus, en collaboration avec le référent sectoriel du Service Développement des Produits voire, le cas échéant, avec le Service Identification et Validation des compétences (ID&VAL).

Le DO va s'inscrire dans le programme du travail du SES, en tenant compte également des autres DO en cours ou planifiés. La priorisation est aussi liée aux éléments contextuels présentés dans la demande.

Dans le cas où plusieurs demandes de DO sont formulées par un même commanditaire, ce dernier est invité à prioriser ses demandes<sup>5</sup>. Le SES souhaite répondre de façon équilibrée à tous les centres qui introduisent des demandes de DO.

---

<sup>4</sup> Les études classiques, demandes d'avis ou demandes de statistiques se distinguent du DO par le fait de ne contenir qu'une partie de sa structure. Généralement, elles ne référencent pas d'analyses à partir des données métier, et se concentrent sur une méthodologie soit qualitative, soit statistique.

<sup>5</sup> Le Pôle de formation/centre de validation peut prioriser ses demandes lors des Points Pôles pilotés par la Division Production.

Le temps de réponse à une demande de DO est en général de trois à six mois, car il faut tenir compte du temps de collecte des données chiffrées et empiriques. Cette temporalité est valable à partir du moment où la demande est bien clarifiée entre le commanditaire et l'équipe en charge des DO.

## D. Délivrables et contenu du dossier d'opportunité

Ce chapitre s'attache à décrire les attendus et le contenu délivré dans le cadre de la réalisation d'un DO.

Afin de répondre au mieux aux attentes et aux échéances du commanditaire, les données et les analyses présentées ci-dessous peuvent être communiquées sous la forme de résultats intermédiaires, soit en réunion, soit de manière écrite. À ce titre, la communication intermédiaire ne contient pas l'avis d'opportunité mais elle met en évidence des premières tendances observées.

### 1. Analyse des métiers en lien avec la demande

Cette partie du DO s'attache à relier la demande aux profils métier, formation et validation des compétences existants. L'objectif est de décrire au mieux le métier visé par la formation ou l'action qui est l'objet de la demande. Cette étape assure la pertinence des choix qui sont posés par la suite pour délimiter les analyses quantitatives (codes NACE-BEL et codes professionnels Actiris analysés) et qualitatives (choix des interlocuteurs). Cette analyse est réalisée en collaboration avec les référents sectoriels du Service Développement des Produits de Bruxelles Formation qui interviennent à titre d'avis. Dans le cas d'une demande en lien avec l'offre de validation des compétences, l'association et l'avis du service Identification et Validation des compétences sont également sollicités.

Les sources documentaires privilégiées pour cette analyse sont celles habituellement mobilisées par le Service Développement des Produits dans le cadre de ses missions, à savoir : les référentiels de validation des compétences<sup>6</sup>, les fiches ROME disponibles sur le site de Pôle emploi<sup>7</sup>, les fiches FOREM (Horizon emploi)<sup>8</sup>, les fiches ROME Competent VDAB<sup>9</sup>, les éventuels documents sectoriels et les informations issues du Service Francophone des Métiers et des Qualifications (SFMQ)<sup>10</sup>. En outre, pour assurer le lien avec l'information publique disponible et spécifique à Bruxelles, les descriptifs disponibles sur le site IMT-B<sup>11</sup> de view.brussels sont également relevés.

Lors de cette analyse, l'attention est autant portée sur les profils validés que sur ceux en développement. Les collaborations mises en place avec le service Développement des Produits de Bruxelles Formation et le Service Identification et Validation des compétences assurent la bonne information et transmission de ces travaux en cours.

---

<sup>6</sup> Le référentiel de validation est accessible sur demande motivée : [www.validationdescompetences.be](http://www.validationdescompetences.be)

<sup>7</sup> <https://www.pole-emploi.fr/candidat/decouvrir-le-marche-du-travail/les-fiches-metiers.html>

<sup>8</sup> <https://www.leforem.be/HE/former/horizonemploi-index.html>

<sup>9</sup> <https://competent.vdab.be/competent/>

<sup>10</sup> <https://sfmq.cfwb.be>

<sup>11</sup> [imtb.actiris.be](http://imtb.actiris.be)

## 2. Analyse des données sectorielles en lien avec la demande

Sont principalement utilisées dans ce chapitre les statistiques décentralisées issues de l'Office National de Sécurité Sociale (ONSS) regroupées sur base de la classification NACE-BEL 2008.

La méthodologie et ses limites sont détaillées dans la brochure méthodologique rédigée par l'ONSS<sup>12</sup>.

### a) Description des statistiques décentralisées de l'ONSS

Il s'agit des données relatives au nombre d'entreprises, au nombre de salariés, à la répartition des entreprises selon leur taille (la taille est fonction du nombre de salariés) et enfin, des données relatives à la répartition des salariés selon leur statut ouvrier/employé.

Elles sont classées en fonction du regroupement NACE-BEL : celui-ci décompose l'univers des activités économiques de telle sorte qu'un code NACE-BEL est associé à une entreprise en fonction de son activité principale<sup>13</sup>.

Ces statistiques sont obtenues par le SES via une demande officielle à l'ONSS ou sur demande auprès de [view.brussels](http://view.brussels).

### b) Description des données d'analyses utilisées

Les analyses présentées dans le cadre du DO permettent de se faire une idée du nombre d'entreprises actives, ainsi que du nombre de travailleurs au sein d'une région, d'une province ou d'un arrondissement déterminé. Les données analysées sont celles rattachées à la Région bruxelloise et à sa périphérie, soit les deux provinces de Brabant. Elles sont analysées rétrospectivement sur une période de dix années.

Du point de vue de la disponibilité, ces données sont disponibles au minimum deux ans après l'année de référence.

### c) Autres données sectorielles pouvant être mobilisées

D'autres sources de données peuvent être analysées dans le cadre des DO.

- les données issues de l'Institut national d'assurances sociales pour travailleurs indépendants (INASTI) basée sur le regroupement NACE-BEL ;
- les données statistiques et de contexte économiques relatives aux Commissions paritaires (CP) basées sur le regroupement en secteur, distinct de celui NACE-BEL ;
- toutes autres données issues de fédérations régionales et/ou nationales, voire d'organismes identifiés dans les entretiens qualitatifs, les revues de littérature, les consultations de sites internet et les réunions avec les commanditaires.

Celles-ci sont présentées pour la Région bruxelloise et les deux provinces de Brabant sur les dix dernières années, dans la mesure du possible.

---

<sup>12</sup> <https://www.onss.be/stats/repartition-des-postes-de-travail-par-lieu-de-travail#methodology>

<sup>13</sup> <https://statbel.fgov.be/fr/propos-de-statbel/methodologie/classifications/nace-bel-2008>

### 3. Analyse des données Actiris en lien avec la demande

Sont mobilisées dans cette partie les données classées par code professionnel Actiris en lien avec les chercheurs d'emploi inscrits chez Actiris et les offres d'emploi reçues chez eux. En outre, ce chapitre reprend également, le cas échéant, les fonctions critiques en lien avec la demande et les éléments d'analyses quantitatifs et qualitatifs de celles-ci. L'ensemble de ces données est mis à disposition par view.brussels (directement via leur site ou sur demande). Enfin, d'autres études menées par view.brussels peuvent être mobilisées et contribuer aux analyses.

#### a) Description des données quantitatives utilisées

Les données quantitatives d'Actiris en lien avec les chercheurs d'emploi et les offres d'emploi sont les suivantes :

- la réserve de main d'œuvre (RMO) inscrite dans les codes professionnels en lien avec la demande : nombre de personnes inscrites dans les codes concernés dans le courant de l'année écoulée. Ceux-ci ne sont pas mutuellement exclusifs ce qui signifie que si plusieurs codes sont concernés, un même chercheur d'emploi peut avoir été inscrit dans plusieurs d'entre eux.
- les offres d'emploi (OE) reçues dans les codes professionnels en lien avec la demande : nombre d'offres ordinaires publiées par les employeurs par le biais d'Actiris. Ce nombre ne contient ni les offres Eures, ni celles en intérim. Une offre est dite ordinaire quand elle ne s'inscrit pas dans le cadre d'un dispositif d'aide à l'emploi.
- le taux de satisfaction des offres d'emploi : il représente la proportion des offres clôturées, sachant qu'une offre est considérée comme telle si elle est annulée ou satisfaite.

Ces données sont disponibles au minimum six mois après l'année de référence. Elles sont analysées rétrospectivement dans le cadre du DO sur une période de 10 années.

En outre, en lien avec la demande, le DO décrit les chercheurs d'emploi et les offres d'emploi d'Actiris du point de vue de critères de classification (sexe, âge et niveau d'études pour les chercheurs d'emploi ; qualification initiale requise, type et durée du contrat pour les offres d'emploi). Pour cette analyse, les données utilisées sont celles disponibles sur le site IMT-B de view.brussels. Celles-ci concernent des catégorisations de métiers plus agrégées et sont disponibles au maximum les deux dernières années écoulées.

#### b) Description des données d'analyse utilisées

L'observation du caractère critique des métiers et fonctions en lien avec la demande est systématiquement réalisée au moyen des 10 derniers rapports publiés par view.brussels<sup>14</sup>. Pour les éléments méthodologiques d'identification des fonctions critiques et les démarches analytiques dont elles font l'objet, nous renvoyons auxdits rapports.

Par ailleurs, toutes les autres études réalisées par view.brussels et apportant des éléments supplémentaires d'analyse en lien avec la demande seront mentionnées et exposées dans le DO. Celles-ci sont la plupart du temps produites dans le cadre des missions de view.brussels

---

<sup>14</sup> [www.actiris.brussels/fr/citoyens/observation-du-marche-de-l-emploi](http://www.actiris.brussels/fr/citoyens/observation-du-marche-de-l-emploi)



en matière d'observation et d'anticipation des besoins en emploi et en formation (voir point B.2.).

#### *4. Analyse des données formation ou validation des compétences en lien avec la demande*

Sont mobilisées dans cette partie les données propres aux opérateurs de formation ou de validation des compétences. L'objectif de ce chapitre est de replacer l'objet de la demande dans l'offre de formation ou de validation des compétences disponible en Région bruxelloise ou à proximité. Dans le cas de formations régies par Bruxelles Formation, une analyse des indicateurs de transition formation-emploi disponibles est également réalisée.

Pour l'offre de formation ou de validation des compétences régie par Bruxelles Formation, ainsi que celle de l'EFP-SFPME (Centre de formation des métiers en alternance à Bruxelles) et du VDAB Brussel, les principales sources utilisées sont le Plan d'action annuel et le Cadre commun de programmation de l'offre de Formation<sup>15</sup>. Une recherche via Dorifor<sup>16</sup> et, le cas échéant, sur le site du Consortium de Validation des compétences<sup>17</sup>, vient compléter l'inventaire ou le préciser en fonction des programmes de formation ou des profils de validation des compétences qui y sont rendus publics. Par ailleurs, dans le cas d'une offre de formation réalisée dans le cadre des partenariats ISP, des informations sont également demandées auprès des Services Partenariats.

#### *5. Analyse de la transition formation/emploi*

Dans le cas d'un DO portant sur une offre de formation déjà préexistante, les indicateurs de transition formation-emploi sont extraits et analysés principalement à partir de deux sources :

- Les Indicateurs stratégiques à responsabilité partagée : ces indicateurs permettent d'améliorer le suivi des formations à partir d'une analyse objective des différents produits régis par Bruxelles Formation. Ils sont au nombre de quatre : le taux de sortie positive à l'issue des formations professionnelles ; le taux de sortie vers l'emploi à l'issue des formations professionnalisantes ; la durabilité dans l'emploi des sortants vers l'emploi à l'issue d'une formation professionnalisante ; le délai d'entrée en emploi des sortants à l'issue d'une formation professionnalisante ;
- L'enquête Insertion sur le marché du travail à l'issue de la formation professionnelle : les résultats de cette enquête sont à articuler avec ceux des Indicateurs stratégiques à responsabilité partagée. Ces derniers étant purement administratifs, l'enquête Insertion sur le marché du travail à l'issue de la formation professionnelle va les compléter en apportant le point de vue du stagiaire sur son insertion ou non dans l'emploi, sur le lien entre la formation et l'emploi occupé ou non, etc.

---

<sup>15</sup> Voir : <https://www.bruxellesformation.brussels/publication/rapports-plans-dactions/>

<sup>16</sup> [www.dorifor.be](http://www.dorifor.be)

<sup>17</sup> Il est également possible d'obtenir des statistiques sectorielles de la part du CVDC.

Pour la description de ceux-ci et leur méthodologie de calcul, nous renvoyons à la dernière étude publiée par view.brussels en la matière<sup>18</sup> ainsi qu'au dernier rapport Insertion sur le marché du travail à l'issue de la formation professionnelle<sup>19</sup>.

## *6. L'analyse des offres publiées sur les sites d'emploi*

L'analyse des offres publiées sur les sites d'emploi participe à rendre compte de la demande de travail en lien avec une fonction ou un métier identifié dans le cadre du DO. Elle consiste en une analyse des contenus des offres d'emploi correspondantes. Cette analyse s'appuie sur la collecte et la sélection d'offres consultées sur divers sites de publication des offres d'emploi. La lecture des résultats de l'analyse tient compte à la fois de la portée de l'approche et de ses limites.

L'analyse des offres publiées sur les sites est différente de l'analyse des offres publiées sur le site d'Actiris, pour deux raisons. Premièrement, elle s'appuie sur une plus grande diversité d'offres d'emploi, car elle inclut d'autres canaux de diffusion en plus d'Actiris. Deuxièmement, elle contient plus d'informations, car elle porte sur le contenu brut des offres, soit tel que formulé par les recruteurs. Ainsi, pour une durée plus courte que celle reprise dans l'analyse des données publiées sur le site d'Actiris, la démarche permet une couverture plus large et une analyse plus intensive des annonces publiées pour la fonction traitée dans le DO.

### *a) Collecte et sélection des offres*

Les offres sont collectées au moyen d'une veille spécifique, effectuée à plusieurs reprises pendant une période déterminée de minimum deux mois. Le scope des sites généralistes en matière d'offres d'emploi inclut les sites gérés par des acteurs publics tels que Actiris, le Forem et le VDAB, et ceux gérés par des acteurs privés tels que Références, Option Carrière, Indeed. Ce scope peut également intégrer toute autre source spécialisée en lien avec la demande.

Les critères de sélection des offres sont discutés avec le commanditaire, ce qui permet d'affiner le périmètre de collecte et d'analyse.

L'analyse est toujours précédée d'un explicatif sur le déroulement de la phase de collecte et d'une délimitation précise du périmètre des offres sélectionnées et analysées. Cet explicatif permet de contextualiser l'analyse et de dresser ses limites.

### *b) Contenu des offres et analyse*

Les données contenues dans les offres peuvent porter sur les fonctions à pourvoir, la localisation, la nature des offres (recrutement, type de contrat, secteur d'activité), les conditions de travail (régime, horaires, pénibilité), les missions associées et les tâches à exercer, les prérequis pour exercer la fonction (qualification, expériences, compétences professionnelles), ainsi que les éléments plus spécifiques en lien avec le profil du candidat (maîtrise d'une ou plusieurs langues, possession du permis de conduire, compétences attitudeles).

---

<sup>18</sup> Voir : [https://www.actiris.brussels/media/ovcp0qxp/2020\\_11\\_view\\_brussels\\_-indicateurs-de-transition-h-AE21999D.pdf](https://www.actiris.brussels/media/ovcp0qxp/2020_11_view_brussels_-indicateurs-de-transition-h-AE21999D.pdf)

<sup>19</sup> <https://www.bruxellesformation.brussels/publication/enquete-sur-le-parcours-des-stagiaires-sortant-dune-formation-qualifiante/>

L'ensemble de ces données fait l'objet d'une analyse descriptive qui s'effectue en deux temps :

- Analyse textuelle : toutes les informations contenues dans une offre et en lien avec la demande traitée par le DO sont reprises et classées dans différentes catégories et sous-catégories d'analyse. Cette opération permet de rendre compte de la diversité de contenu des offres d'emploi collectées.
- Analyse quantitative : les données de chaque catégorie et sous-catégorie font l'objet d'une quantification (somme des mêmes occurrences). En outre, certaines catégories peuvent être analysées ensemble, au moyen d'analyses croisées. Cette opération permet de rendre compte de l'importance relative de chaque information reprise pour les offres d'emploi collectées.

### *c) Résultats et limites de l'analyse*

La portée de l'analyse est dépendante du nombre d'offres collectées et de leur contenu. L'analyse des données contenues dans des offres succinctes et détenant peu d'informations sera forcément moins riche. En outre, si le nombre total d'offres collectées est faible, l'analyse quantitative sera sensible à la moindre variation amenée par une seule offre<sup>20</sup>. Dans ce cas, une approche exploratoire sera privilégiée à une approche descriptive classique. En effet, un nombre limité de données empêche de formuler des constats relatifs aux offres. Il peut toutefois permettre l'élaboration d'hypothèses de travail, de pistes d'analyse et de questionnements pour les autres volets du DO.

Sont relevées quelques limites notables concernant l'analyse des offres publiées sur les sites :

- L'approche ne garantit pas d'embrasser l'ensemble des canaux de recrutement actifs pour la fonction étudiée. Ces derniers peuvent en effet varier selon les fonctions et secteurs concernés. L'analyse des offres ne prend en compte que de la dimension médiatisée du recrutement. La partie qualitative du DO (voir point suivant) peut permettre de compléter les résultats basés sur l'analyse des offres publiées sur les sites d'emploi, notamment en indiquant l'importance du recrutement informel (bouche-à-oreille), par mobilité ou promotion interne, etc. ;
- Quel que soit le nombre total d'offres collectées sur lequel elle s'appuie, l'analyse des offres d'emploi publiées sur les sites ne permet pas d'évaluer l'importance de la demande dans le métier ou la fonction étudiée. Cette limite est inhérente à la méthodologie choisie (c'est-à-dire une analyse intensive sur un temps d'observation court). Des indications quant à l'état de « santé » d'un métier et de son secteur peuvent néanmoins être données par d'autres analyses comme, par exemple, l'étude des fonctions critiques (voir points D.3 de la présente note).

## *7. L'analyse qualitative*

Cette partie permet de décrire ce que recouvrent les approches qualitatives dans la réalisation d'un DO. Les objectifs, les techniques ainsi que le traitement du matériau empirique sont présentés ci-dessous.

---

<sup>20</sup> Le seuil en-dessous duquel une analyse textuelle et quantitative perd en pertinence varie, notamment en fonction du contenu des offres. Cependant, on pourrait imaginer ce seuil entre 15 et 20 offres.

La partie qualitative a pour objectif d'amener des éléments d'analyse à propos des constats posés par la problématique abordée dans le cadre du DO. Selon la nature de la question traitée, cette partie peut prendre un caractère prospectif dans la mesure où les données récoltées tentent de prévoir les tendances à venir. Plusieurs méthodes peuvent être utilisées pour récolter ces informations, c'est-à-dire ce matériau empirique. Il s'agit de la revue de littérature, du recensement de sites internet et de la réalisation d'entretiens qualitatifs avec des acteurs concernés par la thématique.

#### *a) Quelles méthodes qualitatives utiliser ?*

##### La revue de littérature

Une première méthode est la revue de littérature. Il s'agit d'une recherche documentaire à travers les articles de presse, les articles scientifiques, les rapports d'étude et les documents liés à la réglementation, publiés récemment.

La temporalité dépend de la nature du document et de la problématique étudiée, en ce sens où il est parfois nécessaire de saisir les évolutions dans le temps. Plus précisément, la revue de presse est traitée sur les deux dernières années, et les articles spécialisés et documents liés à la réglementation peuvent remonter jusqu'à dix ans.

Différents types d'informations peuvent résulter de ces documents, comme les derniers faits et événements, la réglementation, les spécificités liées au profil métier/secteur/territoire, des données chiffrées, des constats, des facteurs explicatifs, etc.

Toutes les informations récoltées aideront à se familiariser avec le métier étudié, à poser les constats analytiques, et à compléter les analyses faites à partir des deux autres méthodes.

##### La consultation de sites internet

Une deuxième méthode est le recensement de sites internet. Les sites consultés sont très variés : entreprises et employeurs, représentants sectoriels, guides professionnels, magazines spécialisés, etc. Le recensement de sites et la collecte des informations contenues peuvent suivre deux perspectives distinctes : une perspective exploratoire ou une perspective analytique.

Généralement, le matériau collecté est utilisé dans une perspective exploratoire. Il permet de dresser un premier paysage du secteur et des acteurs qui le composent. En outre, il participe à la constitution d'une liste de personnes à contacter pour réaliser des entretiens qualitatifs (voir point suivant).

Le recensement peut aussi permettre la récolte de données empiriques dans le but de réaliser une analyse plus approfondie. Le contenu des sites change de statut : il n'est plus source d'information, comme dans l'approche exploratoire, mais il devient objet d'analyse à part entière, en tant que discours médiatisé par les acteurs du secteur<sup>21</sup>. À partir des renseignements publiés par les entreprises liées au métier analysé, plusieurs thématiques peuvent être investiguées telles que les services proposés (et l'intégration particulière de la fonction analysée), l'organisation du recrutement, les garanties sur le service presté et sa

---

<sup>21</sup> Cette démarche est pertinente si les sites en question reprennent beaucoup d'informations. C'est notamment le cas pour les sites internet des entreprises, lorsqu'une présence médiatique importante est nécessaire au bon développement de leur activité.

qualité, la localisation de l'entreprise et de son offre, etc. L'analyse de ce discours médiatisé permet d'affiner la délimitation du périmètre du DO, de nourrir les questionnements du DO à partir de cet éclairage plus spécifique et de peaufiner la préparation des entretiens qualitatifs.

### Les entretiens qualitatifs

Une troisième méthode est l'entretien qui permet de récolter le discours des acteurs concernés par le thème ainsi que leurs représentations et leur vécu. L'entretien est une conversation avec un but. L'enquêteur connaît tous les thèmes sur lesquels il doit obtenir des réactions de l'enquêté, mais l'ordre est laissé à son jugement. Les entretiens menés dans le cadre d'une étude visent une généralisation.

La question peut être posée de la représentativité des témoignages collectés en l'absence de base d'échantillonnage pour produire un corpus représentatif. Il faut revenir aux fondements de la validité des enquêtes qualitatives : la représentativité n'est pas un critère de validité des enquêtes qualitatives mais, c'est la variété de l'échantillon et la prise en compte de tous les cas possibles jusqu'à épuisement de la diversité du réel qui l'est. La validité s'appuie sur la profondeur du matériau discursif et l'engagement des enquêtés dans la situation d'entretien.

Dans le cadre du DO, les entretiens qualitatifs s'effectuent avec des interlocuteurs issus d'entreprises, des représentants sectoriels, des partenaires sociaux, des acteurs de la formation/validation ou institutionnels, ou d'autres acteurs concernés par le métier étudié et/ou la question traitée. Les informations sont récoltées sur base d'entretiens semi-directifs (individuels ou collectifs) qui durent entre une demi-heure et une heure trente.

Des questions sont généralement posées sur la situation actuelle des entreprises, sur leur perception du métier étudié et leurs attentes envers les travailleurs, sur les pratiques de recrutement et de formation, et sur les perspectives d'évolution et d'avenir. La grille d'entretien (adaptée selon la personne à interroger) est élaborée selon la thématique à traiter, en y intégrant les demandes spécifiques du commanditaire, du Service Développement des Produits ainsi que du Service Identification et Validation des compétences.

L'ensemble des questions doit aider à cerner l'opinion, les représentations et le vécu des différents types d'acteurs. L'analyse des discours permet de poser des constats, mais aussi les tendances actuelles et à venir, de contextualiser, de croiser les discours afin de cerner les convergences et divergences, et d'identifier des facteurs explicatifs.

#### *b) Comment traiter le matériau empirique ?*

L'ensemble du matériau collecté, à travers ses différentes techniques présentées ci-dessus, est analysé. Selon le sujet traité, l'une ou l'autre technique peut être prédominante, même si on tente de combiner les trois méthodes.

Les informations sont croisées entre elles pour en dégager les principaux constats, les spécificités, les tendances à venir, les contradictions, les modes de fonctionnements, les attentes, les déceptions, etc. Elles peuvent aussi aider à éclairer certaines observations quantitatives. Préalablement aux résultats, le cadrage méthodologique (méthodes utilisées, nombre d'entretiens, sites visités, recherche documentaire, etc.) est présenté en introduction.

Ce matériau prend la forme d'une synthèse structurée sur base des thématiques-clés qui ressortent des entretiens, de la revue de la littérature et de la consultation (ou de l'analyse) des sites internet.

## 8. Les conclusions et les mesures préconisées

Le DO a pour objectif de répondre à une question liée au développement, à la restructuration ou au maintien d'un ou plusieurs produits de formation ou de validation des compétences. Cette réponse est rendue au terme du dossier. Elle se compose de deux parties distinctes : la conclusion stricto sensu, comprenant le positionnement du SES et la synthèse des principaux éléments analytiques, et les mesures préconisées.

### a) Positionnement et synthèse

Le positionnement est un court paragraphe qui se prononce sur l'opportunité de développement, de restructuration ou de maintien de l'offre précitée. Il s'agit d'un avis (« il est opportun de ... », « il semble peu opportun de ... ») rendu par le SES sur base des analyses qui sont effectuées dans le cadre du DO et dont les résultats sont présentés dans le rapport.

À la suite de cet avis, une synthèse reprend les différentes thématiques en articulant les résultats des analyses présentées dans le DO. Elle met en évidence les points saillants de l'analyse qui ont contribué à établir le positionnement présenté en début de conclusion. Ainsi, la synthèse permet d'objectiver l'avis d'opportunité.

Le positionnement n'est pas d'une prise de décision concernant le développement, la restructuration ou le maintien du produit concerné, car celle-ci revient, en dernière instance, au commanditaire. À contrario, le positionnement et la synthèse qui l'étaye jouent un rôle de soutien à cette prise de décision, en donnant l'avis le plus complet et le plus circonstancié possible. Sont ainsi repris explicitement les éléments qui contribueraient à le nuancer (données de contexte, conditions de développement, restructuration ou maintien de l'offre, etc.).

### b) Mesures préconisées

À la suite de cette conclusion, permettant au commanditaire du dossier de réceptionner de façon objectivée l'avis du SES par rapport à sa demande initiale, une série de mesures préconisées par le service est présentée.

- Les mesures sont préconisées sur base de constats analytiques contenus dans le rapport. Elles permettent de concevoir les actions concrètes à réaliser pour soutenir et orienter l'opportunité étudiée. Les mesures coïncident avec le positionnement pris sur base des résultats de l'analyse. Elles sont cependant systématiquement proposées, même quand celui-ci s'avère plutôt défavorable. Dans ce sens, les mesures soutiennent plus concrètement le commanditaire dans sa prise de décision.
- Ces mesures sont présentées sous forme de tableau. Chaque mesure (ou « action ») est objectivée par les observations analytiques et ramenée à des acteurs qui peuvent contribuer à la réalisation de l'action. Les mesures sont regroupées par thématique telles que l'offre de formation et ses modalités, le programme de formation, les partenariats, la promotion de la formation, l'orientation et/ou la sélection des candidats, la veille, etc.
- Les mesures présentées dans le cadre d'un DO sont des propositions. Leur mise en œuvre est laissée à l'appréciation du commanditaire. C'est à lui qu'il revient de retenir la ou les mesures à mettre en place, de planifier leur réalisation et d'identifier les moyens opérationnels spécifiques. Il articule pour cela les informations données par le

DO aux enjeux, aux priorités et aux ressources qui sont propres à son centre de formation ou de validation des compétences.

Sur base d'un lien plus nuancé par rapport à la position prise à l'issue des analyses, les propositions mettent ainsi en évidence les éléments pouvant effectivement soutenir le développement de l'opportunité étudiée dans le dossier pris en charge par le SES.

## E. La validation du dossier d'opportunité et sa diffusion

Cette dernière partie aborde les deux étapes de finalisation d'un dossier d'opportunité. Elle met en évidence les procédures de livraison et de validation des dossiers d'opportunité ainsi que la manière dont ils sont rendus publics.

### 1. La validation du dossier d'opportunité

Le rapport est diffusé pour premières réactions et remarques auprès du commanditaire, de la personne responsable du SES et du référent sectoriel du Service Développement des Produits voire, le cas échéant, au Service Identification et Validation des compétences (ID&VAL).

Une réunion de clôture est prévue entre le commanditaire et l'équipe en charge du DO pour présenter et soutenir l'appropriation des résultats, du positionnement et des mesures préconisées. Au cours de cette réunion, le commanditaire peut émettre des demandes de résultats complémentaires. Ces nouvelles demandes peuvent conditionner la finalisation ou non du DO au cours de la réunion.

La version finale est validée par le commanditaire ainsi que par la personne responsable du SES, avec, en copie, la personne responsable de la Division Etudes et Développement.

Moyennant accord préalable, il est possible de faire un point sur l'avancée du DO, en cours de réalisation. Le point présente des premiers résultats. Cet état des avancées est partagé au cours d'une réunion et peut s'accompagner d'un document de travail, sous la forme d'un rapport intermédiaire. La réunion a pour but de valider ou de corriger l'orientation prise pour répondre à la question qui sous-tend le DO (pertinence des données, choix des variables à croiser, des acteurs rencontrés, etc.).

### 2. La diffusion du rapport

La diffusion du rapport s'opère en deux temps.

Premièrement, le rapport est envoyé de façon ciblée au commanditaire aux services internes de Bruxelles Formation concernés par les conclusions (Service Développement des Produits, Service Identification et Validation des compétences, Régie, Division Production de la formation) ainsi qu'aux organismes partenaires (view.brussels, PFE, Instance Bassin, etc.). Les personnes et organismes ayant participé à l'élaboration du rapport, notamment en réalisant des entretiens pour le volet qualitatif, bénéficient également d'une diffusion personnalisée.

Deuxièmement, une communication plus large est assurée via l'ajout du rapport dans les publications diffusées sur le site [www.bruxellesformation.brussels](http://www.bruxellesformation.brussels) ainsi que sur l'intranet.