



LES CAHIERS DE LA GRANDE RÉGION

LA FORMATION DANS LA GRANDE RÉGION :
RÉALITÉS ET DÉFIS

*Editeurs : Isabelle Pigeron-Piroth (Université du Luxembourg) et Rachid Belkacem
(Université de Lorraine)*

#3

Novembre 2020

Contact

Dr Franz Clément
+352 58 58 55 900
franz.clement@liser.lu

www.liser.lu

e-ISSN : 2716-7410



LISER
11, Porte des Sciences
L-4366 Esch-sur-Alzette (Campus de Belval)

Droits d'auteur

Les Cahiers de la Grande Région sont mis à disposition selon les termes de la licence Creative Commons [CC BY-NC-ND 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/) (Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International).

Le LISER est l'éditeur responsable des Cahiers. Toutefois, chaque article ne reflétant pas nécessairement les opinions de tous les partenaires des Cahiers, les articles n'engagent que leurs auteurs.

Copyright

— Photographie —
Couverture: Panorama de Montmédy, département de la Meuse, France



EDITORIAL

Inscrit dans la continuité du Cahier n°2 interrogeant les équations du marché du travail, l'objet de ce Cahier n°3 de la Grande Région est la formation sous plusieurs de ses formes (formation continue, apprentissage...), ses réalités et ses défis. Question centrale et inhérente au marché du travail, la formation se trouve confrontée à de nombreux défis, liés certes au déclin démographique et à la difficile adéquation entre Offre et Demande d'emploi (abordés dans les précédents Cahiers), mais aussi à la particularité de la situation transfrontalière (questions linguistiques, transferts de qualifications d'une composante territoriale à l'autre...), et aux évolutions des contenus du travail et des emplois sous l'effet de la digitalisation. La situation sanitaire actuelle a de plus soulevé l'importance et le besoin de formation aux outils numériques permettant le télétravail.

La formation offre à un individu à la fois du savoir et du savoir-faire, qu'il peut acquérir de manière initiale (pendant ses études) ou continue (au long de sa vie professionnelle), ces formations pouvant être professionnelles ou non. La formation permet deux logiques d'action complémentaires : une logique d'action de type structurel en dotant durablement les actifs de compétences en réponse aux défis de l'emploi. Ainsi qu'une logique opérationnelle qui vise à faciliter l'adaptation rapide des actifs aux besoins des entreprises. Au sein de la Grande Région, l'interdépendance croissante des territoires interroge aussi sur les aspects linguistiques de la formation ou sur les qualifications transférables d'un territoire à un autre, dans un contexte où les besoins en qualifications à la fois généralistes et spécifiques commencent à se faire sentir.

En effet, les qualifications, les compétences et les métiers recherchés évoluent de plus en plus vite sous l'effet de différents facteurs : un environnement plus évolutif et surtout plus concurrentiel, des innovations technologiques (avec la digitalisation croissante du travail et des organisations du travail dans les entreprises). Les cadres et professions intermédiaires sont ceux qui ont le plus fortement progressé chez les frontaliers ces dernières années, alors que les métiers d'ouvriers sont en net recul depuis la fin des années 1990. De même, il a été relevé une élévation du niveau de qualification chez les employés. Les besoins futurs du marché du travail s'orientent ainsi vers des profils de plus haute technicité comme dans l'audit, la compliance, le droit ou la gestion de fortune. Dans les années à venir, on redoute même de ne plus pouvoir répondre aux besoins spécifiques de main-d'œuvre dans le seul périmètre de la Grande Région (dans la santé par exemple). De plus, on constate que la zone d'attraction du marché de l'emploi luxembourgeois s'éloigne déjà des limites grand-régionales pour les recrutements de personnels hautement qualifiés. Est-ce le signe d'une certaine inadaptation de la formation en Grande Région, d'un manque de réactivité par rapport aux besoins particuliers du marché du travail ? Le taux d'emplois vacants¹ mesure les difficultés croissantes rencontrées par les employeurs pour trouver la main-d'œuvre dont ils ont besoin. Il ne cesse d'augmenter et il a atteint un niveau élevé en Sarre et en Rhénanie-Palatinat dans plusieurs secteurs économiques (santé, sanitaire, industrie, bâtiment, ...) selon les différents rapports annuels des agences pour l'emploi (ADEM, FOREM, Bundesagentur für Arbeit et Pôle emploi). Au Luxembourg selon l'ADEM (avril 2019), les juristes, comptables, auditeurs, profils médicaux, responsables commerciaux, chargés de gestion de personnel, développeurs informatiques constituent les domaines professionnels les plus recherchés.

Dans le même temps, le chômage ne cesse de croître, particulièrement chez les jeunes, surtout en Lorraine et en Wallonie. Cette situation met au premier plan la question de la formation (son organisation, et ses contenus notamment) et de ses objectifs (d'insertion ou encore de transition professionnelle).

La formation est un difficile jeu d'équilibre entre d'une part les besoins des entreprises, mais aussi les attentes et intérêts des individus. La recherche d'adéquation entre Offre et Demande de travail se double d'une nécessité d'adaptabilité, car la formation doit aussi apporter une réponse appropriée aux évolutions des besoins en qualifications au sein des entreprises et des territoires. Le manque de visibilité des possibilités offertes de part et d'autre des frontières, tout comme la persistance d'obstacles (linguistiques, reconnaissance des diplômes...) nous renvoie à une réflexion plus vaste sur l'intérêt d'une formation plus intégrée et mieux coordonnée au niveau grand-régional.

Ce Cahier de la Grande Région illustrera les problématiques de la formation à résoudre dans les années à venir. Il s'appuie sur les travaux de divers instituts de la Grande Région. L'utilité d'une politique de formation intégrée comme soutien au codéveloppement dans la Grande Région sera tout d'abord soulignée. Elle sera suivie d'une analyse de la formation professionnelle continue dans le contexte de la transformation numérique au niveau de l'ensemble de la Grande Région. Puis de manière plus ciblée, les pratiques de formation professionnelle des entreprises au Luxembourg seront analysées en détail. Enfin les deux derniers textes aborderont plus spécifiquement la formation professionnelle transfrontalière : entre Sarre et Lorraine puis au Luxembourg.

*Isabelle Pigeron-Piroth, Université du Luxembourg, UniGR-Center for Border Studies
Rachid Belkacem, Université de Lorraine, UniGR-Center for Border Studies*

¹ Les taux d'emploi vacants correspondent au pourcentage d'emplois vacants (Offres d'emplois non satisfaites) dans l'ensemble des emplois du secteur (vacants et occupés).

SOMMAIRE

Le codéveloppement dans l'aire métropolitaine transfrontalière du Luxembourg : quelques pistes pour une politique de formation plus intégrée

– Vincent Hein (Fondation IDEA asbl) –

La formation professionnelle continue à l'ère de la numérisation du monde du travail - perspectives et champs d'action dans la Grande Région

– Alexa Holz-Himbert (OIE) –

La formation dans les entreprises du secteur privé au Luxembourg

– Yasmine Ben Salem et Alex Durand (Institut National pour le développement de la Formation Professionnelle Continue (INFPC)) –

Processus d'apprentissage régionaux dans la région frontalière Sarre-Lorraine. Un exemple de formation professionnelle transfrontalière en alternance

– Birte Nienaber (Université du Luxembourg, UniGR-CBS), H. Peter Dörrenbächer et Ines Funk (Université de la Sarre, UniGR-CBS) –


Eclairage sur l'apprentissage transfrontalier au Luxembourg

– Line Jacoby (Chambre de Commerce du Grand-Duché de Luxembourg) –



Le codéveloppement dans l'aire métropolitaine transfrontalière du Luxembourg : quelques pistes pour une politique de formation plus intégrée

Vincent Hein (Fondation IDEA asbl)



Les réflexions de cet article sont tirées d'un Document de travail d'IDEA¹ et entendent avant tout contribuer au débat sur la politique de coopération transfrontalière du Luxembourg en développant un concept de politique de codéveloppement au sein de l'aire métropolitaine transfrontalière du Grand-Duché. IDEA est un laboratoire d'idées créé en 2014 par la Chambre de Commerce de Luxembourg. Il a pour mission de susciter et d'alimenter un débat public de qualité par des propositions constructives pour répondre aux défis socioéconomiques d'envergure.

¹ Hein V. (2019), *Le codéveloppement dans l'aire métropolitaine transfrontalière du Luxembourg. Vers un modèle plus soutenable ?* Fondation IDEA asbl, Document de travail N°13.

Le codéveloppement dans l'aire métropolitaine transfrontalière du Luxembourg : quelques pistes pour une politique de formation plus intégrée

Avant que la récession liée à la pandémie mondiale de coronavirus n'éclate, la perspective d'un retournement démographique dans la Grande Région, la constante évolution des besoins en compétences et la croissance soutenue de l'économie luxembourgeoise ont progressivement hissé la problématique de l'inadéquation entre l'offre et la demande de travail au rang des principaux défis de cet espace transfrontalier. Dans le champ de la coopération transfrontalière, les politiques de mobilité et les efforts d'attractivité, bien que nécessaires, pourraient ne pas suffire à relever ce défi à moyen terme. Ils mériteraient en effet d'être complétés par une stratégie plus intégrée en matière de formation (initiale et continue), en particulier dans l'espace transfrontalier autour du Luxembourg où les difficultés de recrutement semblaient particulièrement marquées avant la crise.

Cet article est organisé autour de trois principaux points. Après avoir rappelé quelques dimensions de l'émergence d'un « Grand Luxembourg », il pointe l'équation complexe à résoudre pour cette aire métropolitaine transfrontalière, pour enfin proposer quelques pistes de réflexion en faveur d'une politique de formation transfrontalière plus intégrée.

L'émergence d'un « Grand Luxembourg », qui appelle à une nouvelle échelle dans les politiques de coopération transfrontalière

Depuis 1995, date qui marque la naissance de la « Grande Région » en tant qu'espace de coopération institutionnalisé, le Grand-Duché s'est indiscutablement positionné comme le principal centre de gravité économique et démographique de cette « petite Europe ». En un peu moins de 25 ans, sa population a bondi de 50%, son PIB réel a plus que doublé (+120%), 230.000 emplois y ont été créés (+108%) et le nombre de travailleurs frontaliers est passé de 55.000 à plus de 200.000 (+264%)². Cette dynamique aussi spectaculaire qu'unique n'est pas sans susciter de débat (au sein et autour du pays) sur les limites et les vulnérabilités du modèle de développement luxembourgeois, dont la dimension territoriale transfrontalière est devenue un élément indissociable.

En effet, l'interdépendance croissante entre le Luxembourg et les territoires frontaliers voisins a fait émerger une aire métropolitaine transfrontalière où vivent entre 1,3 et 2,4 millions d'habitants (selon la définition choisie, voir *Tableau 1*). Elle se caractérise également par des aubaines et des risques partagés, plaidant pour un renforcement de la coopération transfrontalière.

La mise en œuvre d'une logique de codéveloppement pourrait contribuer à renforcer le caractère « gagnant-gagnant » de l'intégration transfrontalière qui, en l'état actuel des choses,

ne conduit pas toujours « naturellement » à un tel schéma. Pour le Luxembourg, le codéveloppement pourrait renforcer sa capacité à agir sur des problématiques d'intérêt direct pour son avenir. Pour les régions voisines, il offrirait la possibilité de bénéficier davantage d'effets de diffusion du dynamisme économique du Luxembourg. Pour l'ensemble de la métropole transfrontalière, construire une vision partagée contribuerait à maximiser les opportunités offertes par ce territoire unique à l'échelle européenne, mais permettrait aussi d'anticiper les vulnérabilités qu'il porte en lui.

Cette politique de codéveloppement pourrait s'articuler autour de cinq grands thèmes : continuer à lever les freins à la mobilité (i), tendre vers une logique de « coopération »³ en matière de développement économique (ii), renforcer l'intégration de l'offre de formation dans un contexte de « guerre des talents » (iii), mettre en œuvre une coopération « de proximité » pour renforcer la cohésion et l'attractivité de l'aire métropolitaine (iv) et, enfin, expérimenter des solutions nouvelles en matière de gouvernance et de financement (v).

² Source STATEC.

³ Des acteurs en situation de concurrence dans un domaine peuvent tout à fait s'engager dans une logique de « coopération de circonstance » pour mettre en avant les forces et opportunités du territoire transfrontalier et pour jouer sur des effets de synergie et d'échelle.

Tableau 1 : Evolution de la population et de l'emploi salarié dans l'aire métropolitaine transfrontalière du «Grand Luxembourg» selon divers seuils de frontaliers

	Population totale 2017 (x1000)	Evolution 2007-2017	Emploi salarié 2015 (x1000)	Evolution 2005-2015
UE 28	511 370	+2,6%	193 519	+5,1%
Régions métropolitaines de l'UE 28	299 384	+4,7%	122 483	+6,4%
Luxembourg	590,7	+24%	406,1	+32%
Territoires frontaliers (>15% de frontaliers) *	747,8	+6%	186,5	+0%
« Grand Luxembourg » (seuil à 15%)	1 338,5	+13%	592,6	+20%
Territoires frontaliers (>10% de frontaliers) **	1 024,3	+5%	319,4	+3%
« Grand Luxembourg » (seuil à 10%)	1 614,9	+11%	725,5	+17%
Territoires frontaliers (>5% de frontaliers) ***	1 883,9	+4%	605	-1%
« Grand Luxembourg » (seuil à 5%)	2 474,5	+8%	1 011,1	+10%

Note : Les seuils choisis correspondent à la part des travailleurs frontaliers dans la population résidente occupée.

* arrondissements d'Arlon, de Virton et de Bastogne (BE) + Landkreise de Trèves-Sarrebourg et Eifel-Bitburg-Prüm (DE) + zones d'emploi de Thionville et Longwy (FR).

** : précédents (*) + arrondissement de Neufchâteau (BE) + Stadtkreis de Trèves + Landkreis de Merzig-Wadern (DE).

*** : précédents (**) + arrondissement de Verviers (BE) + zone d'emploi de Metz (FR).

Sources : EUROSTAT, DESTATIS, INSEE, IWEPS, STATEC, calculs IDEA.

Croissance luxembourgeoise, retournement du cycle démographique et tensions sur le marché du travail, une équation complexe pour le « Grand Luxembourg »

L'une des données qui comptera vraisemblablement le plus dans les enjeux du territoire transfrontalier de l'aire métropolitaine luxembourgeoise sera celle des évolutions démographiques et, en particulier, de leurs effets sur le marché du travail. En effet, le modèle de croissance luxembourgeois a jusqu'à présent été très intensif en main-d'œuvre, principalement issue de l'immigration ou de nouveaux frontaliers. A titre d'illustration, depuis 2008, lorsque 10 emplois étaient créés au Luxembourg, 3 étaient pourvus par des résidents non-nationaux (immigration) et 5 par des non-résidents (frontaliers)⁴.

Selon le STATEC⁵, le Luxembourg pourrait compter en 2030 quelques 570.000 emplois, dont 270.000 occupés par des frontaliers, ce qui représenterait des hausses respectives de 32% et 46% par rapport à 2017. Bien que ces scénarios puissent être remis en question par la récession actuelle, ils ne tiennent pas compte des perspectives d'évolution de main-d'œuvre réellement disponible (et qualifiée) dans les régions frontalières du Luxembourg. Les projections de population en âge de travailler compilées par le réseau des offices statistiques⁶ dessinent pourtant une tendance claire : la Grande Région entre progressivement dans un

nouveau cycle démographique caractérisé par une baisse sensible de la population active potentielle. D'ici 2030, le nombre d'actifs en âge de travailler de la Grande Région baissera de 380.000 personnes, soit -5,5%. La Rhénanie-Palatinat (-9,7%) et la Sarre (-18,2%) sont particulièrement touchées par cette baisse.

Si les projections disponibles ne sont pas suffisamment fines pour déterminer l'ampleur de la baisse de population active dans les territoires où sont « traditionnellement » recrutés les frontaliers du Luxembourg⁷, une population active en déclin est un réel risque à moyen terme pour répondre aux besoins de l'économie en personnels et en compétences. Certains signes précurseurs dans la période d'avant crise doivent être pris au sérieux : au 1^{er} semestre 2019, 88% des entreprises luxembourgeoises interrogées par la Chambre de Commerce ont fait face à des difficultés de recrutement⁸. Parmi elles, la raison la plus citée est « l'absence de profils recherchés au Luxembourg ou dans la Grande Région ».

Et les difficultés de recrutement ne concernent pas que le Grand-Duché. Par exemple, dans les deux départements français voisins du Luxembourg (Moselle et Meurthe-et-Moselle), les difficultés de recrutement concernent 58% des projets d'embauche en 2019⁹.

⁴ Sources STATEC

⁵ Source : <https://statistiques.public.lu/fr/publications/series/bulletin-statec/2017/03-17-Projections-macroeconomiques-et-demographiques/index.html>.

⁶ Voir : <http://www.grande-region.lu/portal/>.

⁷ Les territoires frontaliers situés dans « l'influence économique » du Luxembourg ont en général une démographie plus dynamique, notamment grâce à l'arrivée d'actifs. Ce phénomène peut avoir un impact positif sur les projections de population de ces territoires infrarégionaux en comparaison aux projections faites à l'échelle régionale plus large incluant aussi des territoires moins dynamiques sur le plan démographique.

⁸ Source : https://www.cc.lu/uploads/tx_userccpublications/Barometre_economie_S1_2019.pdf.

⁹ Source : Pôle emploi, Enquête Besoin Main d'Oeuvre 2019, voir : <https://statistiques.pole-emploi.org/bmo>.

Cette « nouvelle donne » pourrait également faire évoluer les positions des responsables politiques et économiques des territoires voisins du Luxembourg vers une volonté de mieux « retenir » les actifs qualifiés dans leur région. Dans certains domaines comme l'artisanat ou les soins de santé, des déclarations ont déjà été faites en ce sens.

Quelques pistes de réflexion pour une politique de formation transfrontalière plus intégrée

Malgré les difficultés de recrutement quasi-généralisées avant la crise, les rapports sur la situation de l'emploi dans la Grande Région¹⁰ indiquaient que dans certains territoires voisins du Luxembourg, en particulier en Lorraine et en Wallonie, le taux de chômage (des jeunes en particulier) demeurait supérieur à la moyenne européenne et que le taux d'activité - toutes tranches d'âge confondues - y était sensiblement inférieur. Par ailleurs, le Luxembourg affichait le plus faible taux d'activité des plus de 55 ans dans la Grande Région. Des lors, l'inadéquation entre la demande et l'offre de travail est un défi (et un risque) important pour le territoire. Dans les 18 propositions que formule le document de travail d'IDEA, trois concernent le domaine de la formation (initiale et continue). Nous les rappelons ici :

- **Proposition #9. Les coopérations dans l'enseignement supérieur** se sont développées ces dernières années (Université de la Grande Région, partenariats bilatéraux pour l'accès au 2^{ème} cycle d'études de médecine, Diplômes initiés par la Chambre de Commerce en partenariat avec l'Université de Lorraine, etc.). Néanmoins, le développement de **Masters « co-diplômants »** lorsque la masse critique ne peut pas être atteinte dans un seul territoire de l'aire métropolitaine transfrontalière pourrait être accéléré. A titre d'exemple, cette logique pourrait permettre au campus de l'Université de Liège situé à Arlon de renforcer ses activités de formation supérieure dans des secteurs d'intérêt commun pour les deux pays comme celui du bois où un projet est en cours. Sur le modèle du DFHI-ISFATES¹¹ (coopération franco-allemande de la Hochschule für Technik und Wirtschaft des Saarlandes et de l'Université de Lorraine) regroupant environ 450 étudiants sur les sites de Metz et de Sarrebruck, **la création d'une « école d'ingénieurs » franco-luxembourgeoise** avec cette formule de coopération pourrait renforcer l'offre de formation dans un domaine stratégique à la fois pour la Lorraine et le Luxembourg. En outre, l'idée d'une école d'infirmiers franco-luxembourgeoise évoquée par le Premier ministre luxembourgeois en mai 2020 participerait de cette même logique¹². De tels exemples, s'ils étaient développés dans une logique coopérative pourraient servir de références à d'autres expériences et renforcer l'image de régions voisines investissant ensemble dans une logique « gagnant-gagnant ». Les relations avec les Universités de Trèves et de Sarrebruck pourraient aussi s'inscrire dans cette logique et l'Université de la Grande Région devrait être un cadre privilégié pour ces initiatives.

- **Proposition #10.** La formation (initiale et continue, professionnelle ou non) est également un domaine stratégique dans lequel des initiatives communes pourraient participer à la logique de codéveloppement. Au-delà de la mobilité des apprentis facilitée par des conventions existantes, **des investissements partagés dans des formations professionnelles binationales** pourraient être étudiés¹³. Une **analyse des métiers en tensions** (personnel de santé, techniciens, etc.) gagnerait à être réalisée avec les partenaires frontaliers concernés pour détecter les domaines dans lesquels des coopérations en matière de formation seraient prioritaires. Enfin, d'une manière générale, des **initiatives de rapprochement des organisations** gérant des formations professionnelles pourraient aboutir à des synergies importantes (comme par exemple la Cité des métiers du Grand Genève fonctionnant avec des centres associés côtés suisse et français).
- **Proposition #11.** Le **renforcement de projets éducatifs transfrontaliers** pourrait également être soutenu par le Luxembourg en partenariat avec ses voisins (cours de luxembourgeois, échanges scolaires, échanges d'enseignants, écoles bi-nationales, etc.). La promotion des « langues des voisins » pourrait être un projet d'intérêt commun à défendre dans ce cadre. Le « Lycée Schengen » peut être cité comme exemple dans ce domaine.

La construction progressive d'une politique de formation plus intégrée au sein de l'espace transfrontalier de la Grande Région apparaît comme une nouvelle étape à franchir dans les politiques de coopération transfrontalières. Promouvoir la mobilité entre régions et pays est une condition certes nécessaire, largement investie par les autorités partenaires de la Grande Région, mais probablement pas suffisante pour s'attaquer aux nombreux défis qui attendent le marché du travail de cet espace unique en Europe.

¹⁰ Observatoire Interrégional du marché de l'Emploi (IBA/OIE), Situation du marché de l'emploi dans la Grande Région, Janvier 2019.

¹¹ Deutsch-Französische Hochschulinstitut für Technik und Wirtschaft (DFHI), Institut franco-allemand de techniques, d'économie et de sciences (ISFATES).

¹² Source Wort.lu, 3/05/2020.


¹³ A titre d'exemple, le centre de compétences « Technifutur » de Liège pourrait créer une antenne à Arlon si un « effet de masse critique » pouvait se faire avec le Luxembourg à travers un partenariat.





La formation professionnelle continue à l'ère de la numérisation du monde du travail – perspectives et champs d'action dans la Grande Région

Alexa Holz-Himbert (OIE)



L'Observatoire Interrégional du marché de l'Emploi de la Grande Région (OIE) est une structure de coopération transfrontalière unique en Europe dans le domaine de l'observation du marché de l'emploi régional. Depuis 2001, six instituts de recherche issus des composantes de la Grande Région travaillent en collaboration avec de nombreux partenaires sur les questions relatives au marché du travail en Grande Région. L'OIE organise régulièrement des ateliers-débats sur des sujets d'actualité concernant le marché du travail en Grande Région. Un rapport complet sur la situation du marché de l'emploi en Grande Région est publié tous les deux ans, tout comme le rapport sur la situation économique et sociale de la Grande Région pour le compte du Comité Economique et Social de la Grande Région (CESGR). Toutes les publications sont disponibles sur le site web de l'OIE : www.iba-oie.eu

La formation professionnelle continue à l'ère de la numérisation du monde du travail - perspectives et champs d'action dans la Grande Région

La pandémie de Covid19 est souvent considérée comme un signal d'alarme pour les institutions et les entreprises qui n'ont guère prêté attention à la numérisation par le passé. Cela ne concerne pas seulement les processus de travail, où le sujet est à l'ordre du jour depuis longtemps, mais également le secteur de la formation, où la numérisation devrait être mise en avant à tous les niveaux.

En 2018, l'Observatoire Interrégional du marché de l'Emploi de la Grande Région (OIE) a préparé, pour le compte du Comité Economique et Social de la Grande Région (CESGR), une étude qualitative sur la formation professionnelle continue dans la Grande Région. Cette étude¹ cherchait à savoir comment le paysage de la formation continue dans la Grande Région s'est préparé à la transformation numérique du monde du travail. Le présent article est un résumé de l'étude et donne un aperçu des défis et des solutions envisageables dans le domaine de la formation professionnelle continue dans la Grande Région. Avec les retours d'expériences faisant suite à la pandémie de Coronavirus, la transformation numérique a finalement trouvé sa voie dans tous les domaines, et celui de la formation est donc plus que jamais d'actualité. Cet article commence tout d'abord par rappeler la nécessité de prise en compte des outils numériques dans le monde du travail. Il poursuit ensuite en ciblant quelques projets phares et structures en matière d'offre de formation continue dans le domaine du numérique. Il définit enfin cinq champs d'action pour une politique de formation continue durable dans ce domaine dans la Grande Région.

La transition numérique du monde du travail

De Amazon à Google, du smartphone à l'imprimante 3D, du e-commerce à l'usine intelligente : avec l'avènement des technologies numériques et des modèles d'entreprises numériques, notre monde du travail évolue désormais à toute vitesse. Les entreprises et leurs salariés, les représentants politiques, les acteurs du marché du travail et les initiatives de la société civile s'interrogent sur les conséquences globales de ces transformations sur les plans économique et social, et sur les possibilités d'adapter cette transition au marché du travail de façon à ce que chacun puisse en bénéficier.

Dans ce débat, une priorité est mise sur la qualification des salariés en matière de transition numérique. En effet, à l'ère digitale, de nombreux métiers et activités vont vivre une transformation accélérée. Des métiers vont disparaître tandis que de nouveaux métiers vont apparaître. Certains secteurs perdront des emplois, tandis que de nouvelles perspectives de croissance se développeront ailleurs et leur réalisation nécessitera de déployer au plus vite une main-d'œuvre qualifiée. La formation continue est un élément clé pour la qualification des actifs en emploi et des personnes en recherche d'emploi aux nouveaux enjeux du monde du travail numérique.

Perspectives de coopération en Grande Région

Qu'en est-il du cadre de la formation continue en Grande Région ?

Les systèmes de formation continue de la Grande Région sont le fruit d'une évolution historique et sont particulièrement complexes. Les employeurs, les travailleurs et les personnes en recherche d'emploi, intéressés par la formation continue font face à une grande diversité de prestataires, de cursus et de possibilités de financement. Les acteurs du marché de l'emploi reconnaissent de plus en plus la nécessité de proposer des offres intégrées, qui allient orientation, conseil, gestion de compétences, information sur les offres concrètes et possibilités de financement. Dans la quasi-totalité des composantes territoriales de la Grande Région, il existe aujourd'hui des portails de recherche en ligne pour la formation continue, mais leurs fonctionnalités sont néanmoins très différentes et ne répondent pas toujours aux exigences d'une orientation entièrement intégrée en matière de formation continue. Le portail luxembourgeois Lifelong-Learning-Portal, très ergonomique en raison des différentes langues proposées, se démarque ici de manière positive (*voir encadré en fin d'article*).

Projets phares et potentiels de mise en réseau en Grande Région

L'OIE présente dans son étude un large éventail d'exemples de bonnes pratiques issues des différentes composantes de la Grande Région. Les formats d'offres de formation continue en lien avec la numérisation qui existent en Grande Région sont particulièrement divers. Il s'agit aussi bien de centres de compétences (tels que Technifutur et Technofutur TIC en Wallonie, DITEX en Lorraine ou les centres de compétences PME 4.0 à Sarrebruck et Kaiserslautern), que d'incubateurs de start-ups (comme LORNTECH en Lorraine) et de hubs du numérique (comme le Gutenberg Digital Hub à Mayence ou le Digital Wallonia Hub en Wallonie) qui proposent différentes offres de formation continue. S'y ajoutent des certifications innovantes et des programmes de cours complets (comme le programme Usine du futur/ Fabrication additive, Robotique-Cobotique du Pôle formation des industries technologiques de Lorraine), des cursus complémentaires et en alternance (offerts par exemple par l'ISEC au Luxembourg dans le domaine de la gestion), ou encore des séminaires pour les conseils d'entreprises ou les représentants du personnel (offres de la « Beratungsstelle für sozialverträgliche Technologiegestaltung » de la Sarre). Avec le Luxembourg Digital Skills Bridge, le Luxembourg a mis au point un projet pilote (entre mai 2018 et novembre 2019) visant à sécuriser les emplois menacés, grâce au développement des compétences et à préparer de manière proactive les personnes dont l'emploi est menacé en raison de mesures de numérisation.

¹ IBA/OIE : Rapport sur la situation économique et sociale de la Grande Région 2017/2018, p.86.
<https://www.iba-oie.eu/Berichte-zur-wirtschaftlichen.21.0.html?&L=0> (14.04.2020)

Champs d'action de la politique de formation continue en Grande Région

En Grande Région, de nombreuses actions ont déjà été entreprises en matière de développement des compétences requises pour répondre à la numérisation du monde du travail, notamment via la formation continue. Il s'agit désormais d'élargir et d'approfondir les initiatives existantes, en utilisant de manière ciblée les potentiels de synergie permis par l'échange et la mise en réseau au sein de la Grande Région. Concrètement, cinq champs d'action pour une politique de formation continue durable en Grande Région ressortent de l'analyse des différents systèmes de formation continue et des projets pilotes évoqués qui sont :

Fixer des options d'actions concrètes

Bien que le thème de la numérisation soit présent depuis un certain temps dans le débat public, une incertitude avérée est encore palpable chez de nombreux travailleurs et dans de nombreuses entreprises. Pour passer du constat à l'engagement, les offres doivent fixer des options d'actions concrètes et montrer de manière tangible ce qu'implique la numérisation pour telle ou telle activité et dans quels domaines il est pertinent d'investir en matière de formation continue, afin de tirer au mieux profit des possibilités de la numérisation.

Ce type d'offre existe déjà dans de nombreuses composantes pour les entreprises. Les centres de compétences et les usines modèles s'adressent aux entreprises, et plus particulièrement aux PME et aux entreprises du secteur artisanal, afin de leur faire découvrir de près la numérisation à l'aide de démonstrateurs. Un projet phare de mise en réseau des centres de compétences de la Grande Région, pouvant encore certainement être développé, existe déjà avec le projet INTERREG Robotix Academy (*voir encadré en fin d'article*).

Par ailleurs, chaque travailleur doit avoir la possibilité de se former indépendamment de son employeur, afin de pouvoir bénéficier individuellement des opportunités de la numérisation et de faire face aux risques de suppression d'emplois et de déclassement. Au même titre, les personnes en recherche d'emploi doivent avoir accès à l'enrichissement et au développement de leurs compétences, qui constituent la base de la réussite professionnelle. A long terme, la provision de main-d'œuvre qualifiée et la position concurrentielle des entreprises de la Grande Région profiteront de cette évolution. Les cours portant sur des logiciels d'application uniques existent déjà depuis longtemps. Ils doivent cependant être élargis, d'une part, à des solutions de formation intensives pour les personnes ayant des compétences numériques de base insuffisantes, et d'autre part, à des concepts visant à transmettre une capacité d'action globale au sein du monde numérique sur des thèmes tels que la protection des données, l'interaction homme-machine, etc.

Atteindre de nouveaux groupes cibles

Les personnes à faibles revenus, les travailleurs précaires, les seniors, mais aussi les salariés de petites entreprises ont souvent difficilement accès à la formation continue. Cependant, le besoin de qualification est généralement particulièrement élevé chez ces groupes de travailleurs, en raison des évolutions du monde du travail numérique. Il ne suffit donc pas de mettre en place de nouveaux cours et de nouveaux certificats pour combler ces lacunes. Il est également nécessaire d'opérer des changements structurels dans le paysage de la formation continue pour que ces groupes cibles y aient plus facilement accès. Dans

la mesure du possible, il convient de réagir de manière préventive aux enjeux de la mutation technologique, et pas une fois que des suppressions de postes importantes ont déjà eu lieu, ou que le déficit de compétences et le manque de main-d'œuvre menacent la croissance et la compétitivité. Une coopération étroite est essentielle entre les représentants des employeurs et des salariés, les chambres professionnelles, les organisations syndicales, les administrations du travail et les politiques régionales des marchés de l'emploi. Elle permet de sensibiliser tous les acteurs à la nécessité d'investir davantage dans la formation continue, renforcer la responsabilité de chaque travailleur et de chaque employeur vis à vis de la sécurité de l'emploi et de la garantie de main-d'œuvre disponible. Elle permet aussi de développer de nouveaux formats et de nouvelles techniques de formation continue adaptés aux besoins et aux groupes cibles. Pour cela, la première étape est de pérenniser et de développer les projets phares concluants.

S'adresser à toutes les branches

En ce qui concerne les contenus des formations continues liées à la numérisation, les axes prioritaires divergent selon les composantes territoriales. Cela est dû aux différences de structures économiques et de décisions de stratégie politique.

En particulier au cours des derniers mois, lors de la crise sanitaire, il est apparu de manière évidente que la numérisation touchait toutes les branches et tous les domaines d'activité ; la variété des thèmes et contenus de la formation continue doit donc être suffisamment large. Les priorités définies dans les différentes régions se complètent partiellement. C'est pourquoi une coopération à l'échelle de la Grande Région entre les initiatives existantes et un transfert de bonnes pratiques aux régions voisines contribueraient fortement à élargir la palette d'offres de formation continue autour de la numérisation. Dans certains domaines, comme la numérisation dans le secteur de la santé et des soins, le nombre d'offres est encore limité à l'échelle de la Grande Région. On peut donc supposer qu'il est encore plus nécessaire de les développer.

Pour illustrer ces propos, un nouveau projet : « Arbeiten 4.0, Lern- und Experimentierräume der Digitalisierung in Pflegeberufen (PFL-EX) », situé à l'« Institut für Technologie und Arbeit » (ITA) de l'Université technique de Kaiserslautern, a été lancé en novembre 2018. Le personnel soignant est informé du potentiel et des conditions de la numérisation dans leur domaine et aura la possibilité de tester et d'utiliser certaines technologies dans des scénarios d'application pratique.

Développer les soft skills et les compétences clés

La numérisation du monde du travail ne se limite pas à l'introduction de nouvelles technologies, mais implique également une transformation profonde dans les modèles d'entreprise, l'organisation du travail, les secteurs de la protection des données et du leadership et dans le dialogue social. De plus en plus d'offres de formation continue portant sur le thème de la numérisation intègrent des aspects technologiques et économiques, des aspects de science du travail et parfois aussi des aspects politiques. Ces formations dotent les acteurs des outils nécessaires pour traiter de manière constructive les risques de conflits et les éventuelles divergences d'intérêts dans les processus de numérisation. Avec les qualifications adéquates, les travailleurs seniors, qui ont déjà été confrontés par le passé à des transformations économiques et technologiques, peuvent jouer un rôle décisif pour organiser le changement sur le lieu de travail de manière productive.

Durabilité dans la formation continue – Culture de l'apprentissage tout au long de la vie

A l'ère de la numérisation, la formation continue aura un rôle toujours plus important dans le maintien de l'employabilité et de la productivité. Compte tenu du rythme soutenu de la transformation technologique et économique, investir ponctuellement ou à court terme dans la formation continue ne sera assurément pas suffisant. Il faut repenser entièrement le rôle de la formation continue dans le monde du travail, mais aussi dans la société. Il s'agit d'ancrer de manière durable la culture de l'apprentissage tout au long de la vie dans les pratiques des employeurs, des travailleurs, ainsi qu'en matière de promotion de l'emploi, surtout dans un contexte de diversification des parcours professionnels. Une telle évolution n'est possible qu'au moyen d'une prise de conscience à grande échelle et de mesures juridiques et réglementaires adaptées.

Dans la Grande Région, en raison de l'imbrication étroite des marchés de l'emploi, il est particulièrement important de mener une action commune et coordonnée dans le domaine de la formation continue. Mais en même temps, les opportunités d'apprentissage mutuel et d'exploitation de potentiels de synergie seront d'autant plus nombreuses malgré ou en raison des différences entre les composantes de la Grande Région.

Pour en savoir plus :

Les portails de la formation continue en Grande Région :

Formation Grand Est <https://www.formation.grandest.fr/>

IFAPME Wallonie <http://www.ifapme.be/formations-continues/trouver-une-formation-continue.html>

Portail Lifelong-learning Luxembourg www.lifelong-learning.lu

Portail de la formation continue pour la Rhénanie Palatinat <https://weiterbildungsportal.rlp.de/>

Base de données de la formation continue en Sarre <https://www.weiterbildungsdatenbank-saar.de>

Base de données de la formation continue de la Communauté Germanophone de Belgique

<http://www.weiterbildungsdatenbank.be/>

Liens vers les projets cités :

BEST <https://www.best-saarland.de>

Digital Wallonia Hub <https://www.digitalwallonia.be/fr/publications/dwhub>

DITEX <http://ditex.univ-lorraine.fr/>

Gutenberg Digital Hub <http://www.gutenberg-digital-hub.de/>

ISEC Luxembourg <https://www.isec.lu/page/studiengange>

LORNTECH <http://www.lorntech.eu/>

Luxembourg Digital Skills Bridge <https://www.skillsbridge.lu/de/>

Mittelstand 4.0-Kompetenzzentren:

Saarbrücken <https://kompetenzzentrum-saarbruecken.digital/>

Kaiserslautern <https://kompetenzzentrum-kaiserslautern.digital/wordpress/>

PFL-EX <https://pfl-ex.de/>

Robotix Academy <https://robotix.academy/>

Technifutur <http://www.technifutur.be/>


Technofutur TIC <http://www.technofuturtic.be/>





La formation dans les entreprises du secteur privé au Luxembourg

Yasmine Ben Salem et Alex Durand (Institut National pour le développement de la Formation Professionnelle Continue (INFPC))



L'Observatoire de la formation est un département de l'Institut National pour le développement de la Formation Professionnelle Continue (INFPC) au Luxembourg. Sa mission vise à fournir des éclairages utiles aux politiques publiques et aux stratégies privées dans les domaines de l'Éducation et de la Formation par la réalisation d'études et d'enquêtes thématiques. Depuis 2000, les entreprises légalement établies au Luxembourg peuvent soumettre une demande de cofinancement (Section 2 du chapitre II du titre IV du livre V du Code du travail)¹, afin d'obtenir une aide de l'État pour la formation de leurs salariés. Ces demandes contiennent la description qualitative et quantitative des plans de formation réalisés par les entreprises. Elles sont instruites par l'INFPC pour le compte du Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse (MENJE). L'exploitation des données associées à ces demandes permet à l'Observatoire de la formation de produire annuellement un état des lieux de l'activité de formation des entreprises qui sollicitent le cofinancement², en particulier, selon leur taille, leur secteur d'activité et le statut socioprofessionnel des participants aux formations. Les dernières données disponibles concernent l'exercice 2017.



¹ Voir <https://www.lifelong-learning.lu/Detail/Article/Aides/cofinancement-de-la-formation/fr>

² Voir <https://www.lifelong-learning.lu/Librairie/fr?theme=Pratiques%20de%20formation>

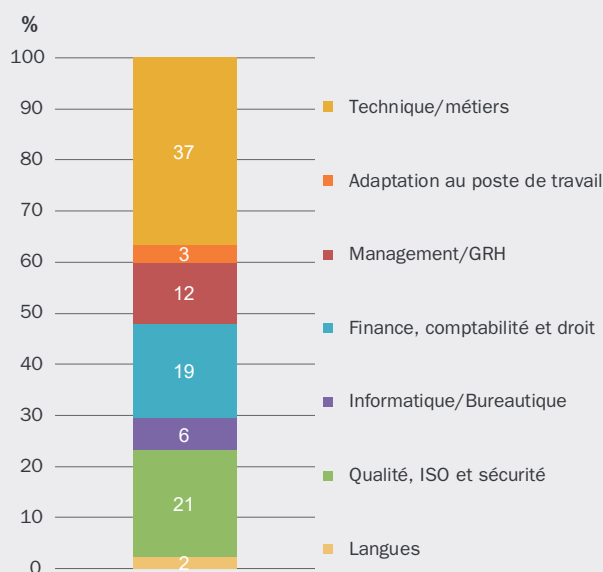
La formation dans les entreprises du secteur privé au Luxembourg

Pour 2017, 2 223 entreprises bénéficient de l'aide financière de l'État à la formation. Ces entreprises, seules ou rassemblées en groupes d'entreprises, totalisent 1 687 demandes de cofinancement³. Pour 2007⁴, elles étaient 532. Cela montre l'intérêt croissant de la formation professionnelle pour les entreprises au Luxembourg. Au niveau national, 32,9 % des entreprises privées de 10 salariés et plus perçoivent l'aide de l'État et 55,7 % de l'ensemble des salariés du secteur privé sont représentés.

Les salariés peuvent espérer participer à 4,9 formations, soit 1,3 formation de plus qu'en 2007. Cependant, si les salariés suivent plus de formations, ces dernières sont de plus courte durée. Les formations durent, en moyenne, 5,0 heures en 2017. Une heure de formation coûte 53 euros de l'heure et 265 euros par participant en 2017. Par comparaison, les formations duraient, en moyenne, 8,9 heures en 2007 soit une tendance à la réduction qui peut s'expliquer par le fait de disposer pour les entreprises plus rapidement de salariés opérationnels.

Les formations en « Technique/métiers », en « Qualité, ISO et sécurité » et en « Finance, comptabilité et droit » sont les plus demandées. Le domaine « Technique/métiers » qui regroupe les formations concernant l'activité principale des entreprises concentre 37 % de la participation aux formations (cf. Graphique 1). Cette part s'est réduite au fil des années (- 7 points par rapport à 2007), en particulier au profit d'une augmentation du taux de participation aux formations en « Finance, comptabilité et droit » qui atteint 19 % en 2017 (+ 8 points par rapport à 2007). Le domaine « Qualité, ISO et sécurité » se maintient à la seconde place, avec un taux de participation aux formations constant sur dix ans, compris entre 20 % et 21 %. Le caractère obligatoire de ces formations, dans certains métiers, explique le nombre élevé de participants. Les formations en « Qualité, ISO et sécurité » sont principalement suivies par les salariés des secteurs « Industrie » et « Construction ».

Graphique 1 : Répartition du nombre de participants aux formations selon le domaine de formation en 2017



Note : l'adaptation au poste de travail regroupe les formations « nouvelles embauches », « adaptation au poste de travail » et « mutations internes ».
Source : Observatoire de la formation.

³ Date d'extraction des données issues de la base Cofinancement (MENJE) pour l'exercice 2017 : 10 avril 2020.

⁴ Les données sont facilement retraçables depuis 2007. À cet effet, l'Observatoire de la formation a récemment publié une brochure retraçant l'évolution de l'activité de formation des entreprises cofinancées sur 10 années (2007-2017).
<https://www.lifelong-learning.lu/bookshelf/documents/evolution-des-pratiques-de-formation-2007-2017.pdf>

Les pratiques de formation des entreprises varient-elles selon leur taille ?

C'est dans les très grandes entreprises (1 000 salariés et plus) et les très petites (moins de 10 salariés), que les salariés suivent le plus de formations, respectivement 6,2 et 5,5 formations par salarié en 2017 (cf. *Tableau 1*). Les entreprises de taille moyenne, qui comptent entre 100 et 249 salariés, forment le moins (3,4 formations).

Même si les très grandes entreprises offrent plus de formations à leurs salariés, celles-ci sont de courte durée, avoisinant 4 heures par formation. Tandis que les très petites entreprises couplent un nombre de participations élevé à des formations plus longues (10,1 heures).

La formation est un important investissement pour les entreprises dans un contexte où les évolutions techniques et réglementaires du travail sont très rapides. Cet investissement correspond aux frais de salaire des participants et des formateurs internes ainsi que les factures des formateurs externes.

A noter que les frais de salaire des participants aux formations représentent à eux-seuls plus de la moitié

de l'investissement en formation des entreprises, toutes tailles confondues.

Les structures de moins de 50 salariés s'appuient davantage sur des salariés expérimentés pour dispenser les formations (formation d'adaptation au poste de travail : nouvelles embauches et mutations internes). Les frais de formateurs internes comptent pour 12 à 14 % de leur investissement en formation (cf. *Tableau 2*).

Autre aspect intéressant, le recours à des organismes de formation est surtout privilégié par les entreprises de taille moyenne (50 à 249 salariés). Les frais de formateurs externes comptent pour un tiers de leur investissement en formation, alors que pour les très grandes entreprises (1 000 salariés et plus), ces frais comptent pour 19 %.

Le coût horaire des formations, ratio du montant de l'investissement en formation sur le nombre d'heures de formation suivies, est le plus faible parmi les entreprises de petite taille qui comptent de 10 à 19 salariés : 45 euros de l'heure. Il s'élève à 55 euros de l'heure pour les très grandes entreprises.

Tableau 1 : Nombre de participations par salarié et durée des formations par participant selon la taille des entreprises en 2017

Nombre de salariés	Nombre de participations par salarié	Durée des formations par participant (en heures)
1 à 9	5.5	10.1
10 à 19	4.2	9.8
20 à 49	3.8	8.0
50 à 99	3.6	6.6
100 à 249	3.4	7.7
250 à 999	4.8	4.6
1 000 et plus	6.2	4.1

Source : Observatoire de la formation.

Tableau 2 : Structure de l'investissement en formation selon la taille des entreprises en 2017

Nombre de salariés	Coûts liés aux participants		Coûts liés aux formateurs internes	Coûts liés aux formateurs externes		Autres coûts de formation
	Salaires des participants	Coûts annexes des participants		Coûts liés aux cotisations à des organismes de formation	Factures organismes de formation ou fournisseurs/formateurs	
1 à 9	57%	5%	13%	1%	24%	<1%
10 à 19	58%	4%	14%	1%	23%	<1%
20 à 49*	56%	5%	12%	3%	25%	<1%
50 à 99	49%	6%	9%	3%	32%	1%
100 à 249	54%	4%	8%	2%	31%	1%
250 à 999*	58%	3%	8%	2%	27%	1%
1 000 et plus	65%	4%	8%	1%	18%	4%

Note : Coûts liés aux salaires des participants : salaires des participants en formation. Coûts annexes des participants : frais de déplacement, d'hébergement et de restauration (liés aux projets de formation). Coûts liés aux formateurs internes : identiques aux coûts liés aux participants + coûts de préparation pédagogique (non éligibles à partir de 2018). Autres coûts de formation (non éligibles à partir de 2018) : coûts de location ou d'amortissement de locaux et de matériel pédagogique.

* La somme est différente de 100 % en raison du jeu des arrondis.

Les pratiques de formation des entreprises sont-elles différentes d'un secteur d'activité à l'autre ?

Un salarié voit son accès à la formation conditionné par le secteur d'activité de son entreprise. En effet, un salarié du secteur « Activités de services administratifs et de soutien » participe en 2017, à 1,9 formation. À l'opposé, un salarié du secteur « Activités financières et d'assurance » participe à quatre fois plus de formations (7,5 formations). La complexité de l'environnement des entreprises avec la financiarisation croissante des économies expliquent ces différences en matière de pratiques de formation.

Les secteurs « Activités financières et d'assurance » et « Activités spécialisées, scientifiques et techniques », caractérisés par le nombre de participations aux formations le plus élevé, sont également les secteurs où les fonctions d'encadrement représentent plus d'un quart de l'effectif (cf. Graphique 2). À l'opposé, les secteurs « Activités de services administratifs et de soutien », « Commerce, réparation d'automobiles et de motocycles » et « Construction », caractérisés par le nombre de participations aux formations le plus bas (respectivement 1,9; 2,5; et 2,8 participations), sont des secteurs où la part d'encadrement est comprise entre 2 et 8 %.

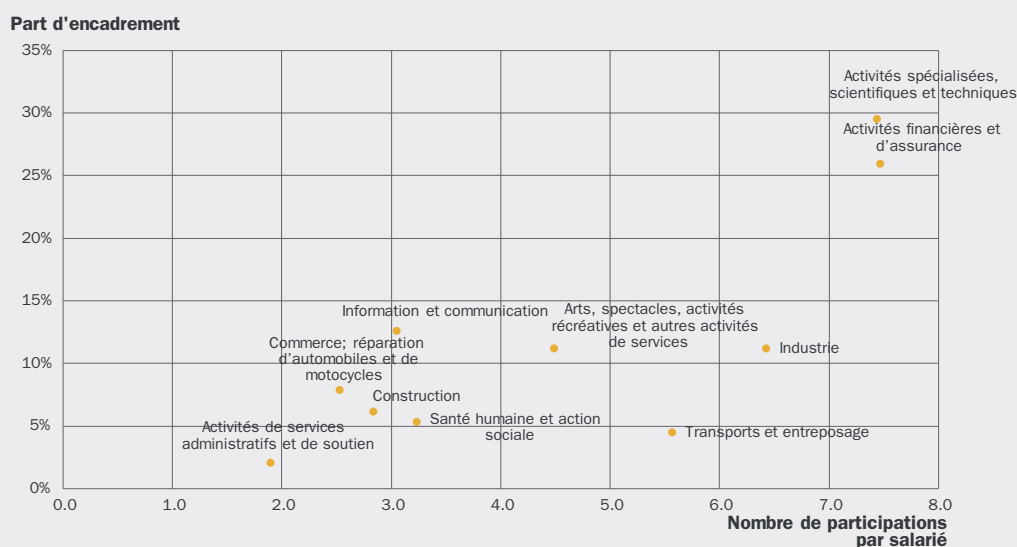
Les secteurs « Industrie » et « Transports et entreposage » se soustraient à cette logique, du fait du caractère obligatoire d'un bon nombre de leurs formations.

Les formations dans les secteurs « Industrie » et « Activités financières et d'assurance » ont tendance à être plus courtes. Elles durent, en moyenne, moins de 4 heures. À l'inverse, les formations sont deux fois plus longues dans les secteurs « Information et communication », « Commerce, réparation d'automobiles et de motocycles » et « Construction », 8 heures par formation.

Les formations du secteur « Activités financières et d'assurance » figurent parmi les plus courtes, mais sont les plus chères avec un coût horaire de 72 euros. Le coût horaire dans les autres secteurs d'activité varie de 36 euros pour le secteur « Activités de services administratifs et de soutien » à 59 euros pour le secteur « Activités spécialisées, scientifiques et techniques ». Ces écarts s'expliquent par des différences de rémunération, donc de coûts liés aux participants, entre ces secteurs.

Les coûts liés aux formateurs externes comptent pour un tiers de l'investissement en formation dans les entreprises du secteur « Construction ». La formation interne, principalement utilisée dans le domaine « Adaptation au poste de travail » pèse pour 4 % de l'investissement en formation du secteur « Activités financières et d'assurance », tandis que sa part oscille entre 8 et 12 % de l'investissement pour les autres secteurs d'activité.

Graphique 2 : Part d'encadrement en fonction du nombre de participations par salarié selon le secteur d'activité des entreprises en 2017



Note : la part d'encadrement s'obtient en faisant le rapport entre l'effectif d'encadrement (dirigeants et cadres) et l'effectif total.
Source : Observatoire de la formation.

Le statut professionnel modère-t-il l'accès à la formation des salariés ?

Les dirigeants et les cadres participent en 2017 à plus de 6 formations, contre, respectivement 5 et 2,4 formations pour les salariés qualifiés et les salariés non qualifiés.

Comme précédemment observé, le nombre espéré de formations varie selon les secteurs d'activité. Les salariés non qualifiés du secteur « Industrie » participent à 4,7 formations (cf. Graphique 3), tandis que les cadres de ce secteur participent à 3,8 formations. C'est dans le secteur « Activités financières et d'assurance » que les dirigeants et les cadres participent davantage, avec plus de 9 formations suivies. Les salariés de plus de 45 ans du secteur « Activités financières et d'assurance » participent à 6,2 formations, alors que ceux du secteur « Information et communication » participent à 3 fois moins de formations.

Globalement, les femmes (4,7 formations) accèdent moins à la formation que les hommes (5,0 formations). En revanche, les femmes qui occupent des fonctions d'encadrement suivent plus de formations que leurs homologues masculins (cf. Graphique 4).

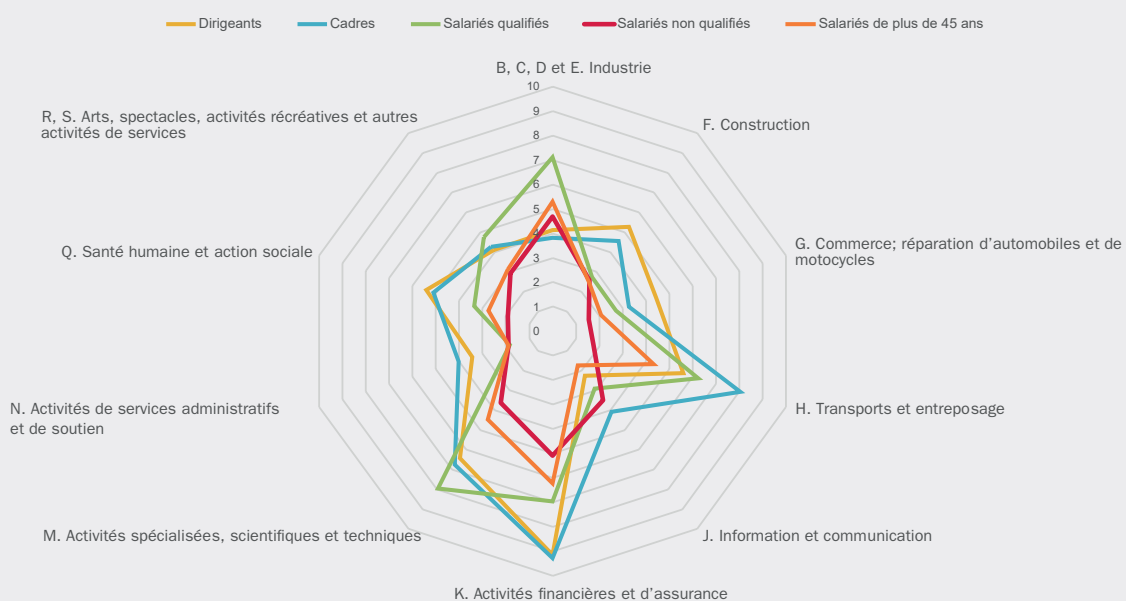
En effet, les femmes dirigeantes et cadres participent respectivement à 7,8 et 7,6 formations, contre 5,6 et 6,5 participations pour les hommes. Les hommes salariés non qualifiés participent à 2,8 formations, c'est une formation de plus que les femmes salariées non qualifiées.

En règle générale, les salariés non qualifiés participent à moins de formations. Cette disparité en matière d'accès à la formation s'est accentuée au fil des années malgré le relèvement, opéré depuis 2011, de la participation financière de l'État aux frais de formation des salariés

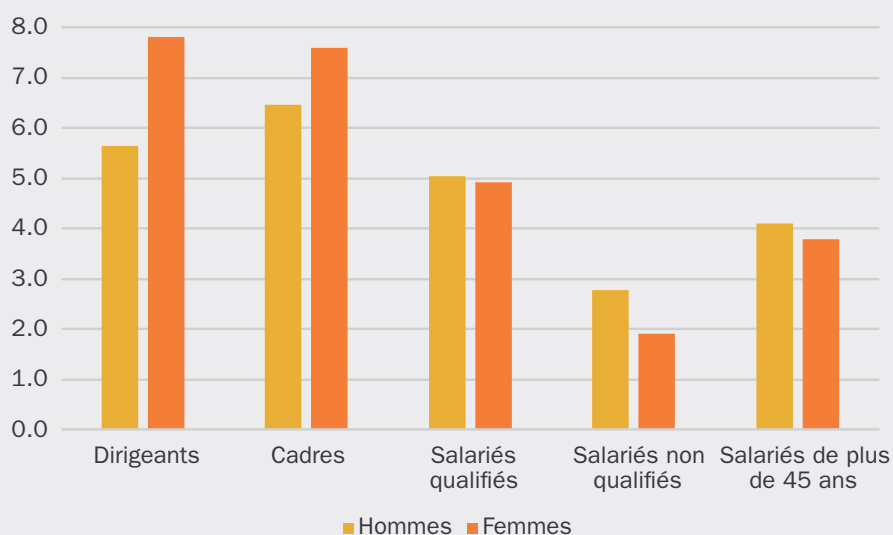
non qualifiés. Avec l'entrée en vigueur pour 2011, de la loi du 28 mars 2012 portant modification du Code du Travail, en ce qui concerne le volet « Soutien et développement de la formation continue », la participation de l'État est passée de 14,5 % à 20 % des frais de salaires des participants aux formations avec une majoration de 15 % lorsque la formation s'adressait à des salariés sans diplôme reconnu par les autorités publiques et disposant d'une ancienneté de moins de 10 ans. En 2017, les salariés non qualifiés participent à 0,5 formation de moins qu'en 2011. Au contraire, les salariés qualifiés et cadres participent à une à deux formations de plus qu'en 2011. La participation des dirigeants apparaît constante (+0,1 formation).

Pour 2018, la disposition législative en ce qui concerne les salariés non qualifiés est maintenue alors même que le montant de l'aide accordée par l'État diminue, passant de 20 % à 15 % du montant investi en formation (loi du 29 août 2017 modifiant la loi du 28 mars 2012). Assurer la continuité d'une telle disposition peut se justifier par sa capacité à limiter la baisse qui touche les salariés non qualifiés en matière d'accès à la formation. L'améliorer passe certainement par un cofinancement ciblé sur des formations menant à des qualifications reconnues.

Graphique 3 : Nombre de participations par salarié selon le secteur d'activité des entreprises et selon le statut professionnel en 2017



Graphique 4 : Nombre de participations par salarié selon le sexe et le statut professionnel en 2017









Processus d'apprentissage régionaux dans la région frontalière Sarre-Lorraine. Un exemple de formation professionnelle transfrontalière en alternance

Birte Nienaber (Université du Luxembourg, UniGR-CBS),
H. Peter Dörrenbächer et Ines Funk (Université de la Sarre, UniGR-CBS)



L'UniGR-Center for Border Studies (UniGR-CBS) est un groupe interdisciplinaire de chercheurs issus de régions frontalières et travaillant dans les universités membres du réseau universitaire Université de la Grande Région (Université du Luxembourg, Université de Lorraine, Université de Liège, Université technique de Kaiserslautern, Université de Trèves, Université de la Sarre). Les groupes de travail de l'UniGR-CBS s'occupent de recherches portant sur les frontières et les zones frontalières, le groupe de travail Emploi et formation effectuant par exemple des recherches axées sur les marchés transfrontaliers du travail et de la formation. Depuis 2015, ses membres accompagnent scientifiquement l'évolution de la formation professionnelle transfrontalière dans la région frontalière Sarre-Lorraine (FUNK et al. 2020 ; FUNK et al., à paraître).

Processus d'apprentissage régionaux dans la région frontalière Sarre-Lorraine. Un exemple de formation professionnelle transfrontalière en alternance

Dans la région frontalière Sarre-Lorraine, de nombreuses personnes travaillent non seulement dans le pays voisin mais franchissent également la frontière dans le cadre de la formation professionnelle en alternance. Si des stages transfrontaliers en entreprise existent depuis plusieurs décennies, l'*Accord-cadre pour la coopération transfrontalière en formation professionnelle initiale et continue Sarre-Lorraine (RVSL)* et l'*accord relatif à l'apprentissage transfrontalier Sarre-Lorraine (AGBSL)* établissent depuis 2014 des bases juridiques rendant également possible une formation transfrontalière (DÖRRENBÄCHER 2018). Depuis cette date, les apprentis relevant de certaines professions peuvent boucler le volet pratique de leur formation dans le pays voisin, tout en fréquentant l'école professionnelle dans leur pays d'origine et dans leur langue maternelle. Ils bénéficient ainsi d'une qualification professionnelle dans leur pays d'origine, tout en pouvant obtenir une qualification reconnue dans le pays voisin. Fin 2019, 65 contrats de formation avaient été conclus sur la base de cet accord-cadre, la majorité étant constituée de contrats de formation d'apprentis français dans des entreprises sarroises. Les stages transfrontaliers sous diverses formes restant essentiels, il existe donc un grand nombre de possibilités de formation professionnelle transfrontalière en alternance. La phase-pilote de l'accord-cadre s'est terminée en 2018 et les participants ont décidé de pérenniser cette opportunité de formation.

On a par ailleurs étudié les processus d'apprentissage transfrontaliers ayant vu le jour dans la région frontalière grâce à cette évolution et le rôle joué par les conditions-cadres et les acteurs régionaux. Outre l'acquisition individuelle de connaissances, il s'agit également ici de processus d'apprentissage collectifs, par le biais d'échanges intra- et interrégionaux ainsi que par la préparation et la mise en œuvre des nouvelles bases juridiques susmentionnées.

Sur le plan empirique, l'étude repose sur 21 entretiens, selon WITZEL et al. (2012), menés entre 2015 et 2018 auprès d'apprentis et d'employeurs ainsi que de représentants de l'administration publique, des chambres de commerce et de l'Agence fédérale pour l'emploi. Les entretiens directs portaient sur les sujets suivants : objectifs de la formation professionnelle transfrontalière, expériences individuelles en matière de coopération transfrontalière et de mise en œuvre de la formation professionnelle transfrontalière, ou encore conditions préalables et effets de cette formation professionnelle transfrontalière. Ces entretiens ont permis d'identifier des acteurs et des structures essentiels et d'analyser les processus d'apprentissage régionaux présentés ci-dessous.

Qui sont les acteurs régionaux essentiels ?

Les principaux acteurs régionaux de Sarre et de Lorraine sont les chambres de commerce, les services d'orientation et de placement, les entreprises, les apprentis ainsi que les écoles professionnelles. Tous contribuent de diverses manières aux processus d'apprentissage. Dans le cas des

chambres de commerce, ces processus sont principalement promus par une concertation et une harmonisation transfrontalières du travail. Les services d'orientation et de formation professionnelle coopèrent eux aussi de manière intensive par-delà les frontières. Parmi les entreprises, celles faisant office de pionnières et bénéficiant d'une longue expérience grâce à des offres de stages transfrontaliers ou un intérêt accru dû à une clientèle française, disposent d'un véritable élément moteur : elles testent les opportunités offertes par l'accord et servent d'exemples de bonnes pratiques. La plupart des stagiaires qui optent pour une formation transfrontalière en alternance sont bilingues et entretiennent déjà des liens étroits avec le pays voisin. Ils peuvent donc surmonter plus facilement les obstacles existants et partager ensuite leurs expériences avec d'autres personnes intéressées. Dans les établissements d'enseignement professionnel, l'accord se traduit par une moindre charge de travail liée aux stages et aux échanges qui étaient auparavant organisés de manière autonome par des enseignants fortement impliqués, dans la mesure où les stagiaires participent régulièrement aux cours.

Ces acteurs sont soutenus par des mesures politiques et financières. La Sarre et la région Grand Est soutiennent en effet la formation transfrontalière, car elles en attendent des impulsions au niveau des interactions économiques et un approfondissement de la coopération transfrontalière.

Un rôle-clé est par ailleurs joué par les personnes qui, dans les grandes entreprises, les organisations et l'administration publique, possèdent d'excellentes connaissances linguistiques et affichent un intérêt personnel particulier pour la coopération transfrontalière.

Quels sont les acteurs transfrontaliers jouant un rôle déterminant ?

Sont considérés comme transfrontaliers les acteurs assurant une mission transfrontalière explicite ou reposant sur des structures transfrontalières. Des projets transfrontaliers d'organisation de stages professionnels existent dans la région frontalière depuis de nombreuses années et ont donné naissance au *Centre spécialisé pour la formation transfrontalière* (voir Dörrenbächer 2020, Nienaber et al. 2020), qui bénéficie d'une grande expertise et dispose désormais aussi d'une organisation transfrontalière. Si les médiateurs de formation transfrontaliers de Sarrebruck dépendent bel et bien de l'Agence fédérale pour l'emploi (D), ils assurent une mission transfrontalière explicite et sont cofinancés par la région Grand Est. Depuis le début de leurs activités, on a noté une augmentation quantitative des contrats de formation transfrontaliers et une extension vers de nouveaux métiers. Ces médiateurs sont désormais établis des deux côtés de la frontière et font office d'interlocuteurs centraux.

D'autres acteurs transfrontaliers essentiels sont par exemple constitués par l'Observatoire interrégional du marché du travail, la Task Force Travailleurs transfrontaliers et le réseau EURES Grande Région.

Comment naissent les processus d'apprentissage ?

Il est essentiel que les acteurs susmentionnés se rencontrent de plusieurs manières, dans le cadre de diverses constellations, par exemple au sein de comités de suivi, lors de salons de l'emploi ou de réunions informelles portant sur des projets spécifiques. Lors de ces rencontres, les pionniers et les acteurs-clés partagent leurs connaissances, la couverture médiatique contribuant par ailleurs à la diffusion de l'information auprès des parties intéressées. Les différents formats se complètent mutuellement. Les connaissances liées à la mise en œuvre pratique de l'accord-cadre sont à la fois générées par les entreprises, les chambres de commerce et les médiateurs de formation, grâce au *Learning by Doing*, à partir des premiers contrats de formation conclus. Ces connaissances « silencieuses » liées aux individus sont cependant difficiles d'accès. Elles sont par conséquent de plus en plus souvent documentées et formalisées afin de les affranchir des individus et de les rendre plus facilement accessibles.

Ces processus d'apprentissage intrarégionaux sont par ailleurs influencés par d'autres régions frontalières : les expériences réalisées dans la région du Rhin supérieur ont notamment été prises en compte lors de l'élaboration des accords et ont ainsi permis d'accélérer les processus. Les règles n'ont toutefois pas été adoptées telles quelles mais ont été adaptées à la situation spécifique de la région frontalière Sarre-Lorraine.

La connaissance de la langue voisine, celle des systèmes administratif et éducatif, ainsi que l'expérience et les compétences interculturelles sont propices aux processus d'apprentissage des acteurs. La proximité physique et le nombre limité d'acteurs au sein de la région frontalière constituent également des atouts indéniables. Les nombreuses années d'expérience en matière de coopération transfrontalière s'avèrent par ailleurs bien utiles.

L'importance majeure des acteurs-clés constitue toutefois une arme à double tranchant. Ces acteurs possèdent en effet des connaissances tacites, sont souvent actifs au sein de plusieurs réseaux et entretiennent des contacts dans d'autres régions frontalières. La forte dépendance individuelle qui en résulte pose donc problème. Le défi que représente le développement continu est également lié au fait que les projets ne sont financés que pour une période limitée. Les malentendus interculturels, les préjugés et les intérêts personnels peuvent également constituer autant d'obstacles.

Dans la région frontalière Sarre-Lorraine, le développement de la formation professionnelle transfrontalière implique des processus d'apprentissage à la fois individuels et collectifs. Ceux-ci sont intrarégionaux, interrégionaux et transfrontaliers, couvrent plusieurs couches sociales, politiques et spatiales et peuvent aussi bien être décalés dans le temps que se déployer en parallèle. Les processus d'apprentissage ne prennent pas fin lorsque l'accord-cadre se transforme en accord permanent ou lorsque les premiers stagiaires terminent leur formation avec succès, car ils se veulent dynamiques et ouverts en termes de résultats.

Résumé

Même si le nombre de contrats de formation transfrontaliers conclus semble faible, leur augmentation quantitative et leur extension à d'autres profils et secteurs professionnels peuvent être considérés comme autant de signes de succès. Cette nouvelle forme de formation a réussi à s'imposer malgré sa complexité et les défis à relever. L'effort nécessaire pour conclure un contrat reste certes très élevé mais les structures transfrontalières se consolident de façon à la fois visible et rapide. Les stages constituent encore et toujours une offre importante à faible seuil d'accès et permettent, dans de nombreux cas, d'accéder à une formation transfrontalière. La diversité des formes de formation transfrontalière en alternance constitue donc une condition préalable de succès, tout comme leur prise en compte en tant que situation gagnant-gagnant pour les deux régions voisines.

Pour en savoir plus :

AGBSL - Abkommen über grenzüberschreitende Berufsausbildung Saarland- Lothringen gemäß Artikel 5 der Rahmenvereinbarung für die Kooperation in der grenzüberschreitenden beruflichen Aus- und Weiterbildung / Accord relatif à l'apprentissage transfrontalier Sarre-Lorraine of 20 June 2014.

<http://www.lorraine.eu/files/live/sites/www/files/contributed/documents/PSPV/convention%20Apprentissage%20Sarre-Lorraine.pdf> (23/03/2016).

DÖRRENBÄCHER, H.P (2018): Die Großregion: ein grenzüberschreitender Berufsbildungsraum? In: Pallagst, K., Hartz, A. & Caesar, B. (Hg.): Border Futures – Zukunft Grenze – Avenir Frontière. Zukunftsfähigkeit grenzüberschreitender Zusammenarbeit. Hannover, p. 286-302.

DÖRRENBÄCHER, H.P (2020 à paraître): Die Entwicklung grenzüberschreitender Berufsausbildung im Spannungsfeld unterschiedlicher Dimensionen von Distanz – das Beispiel der Großregion. In: Caesar, B., Hollstegge, J., Weber, F. & Wille, C. (Eds.): Geographien der Grenzen. Räume – Ordnungen – Verflechtungen. Wiesbaden.

NIENABER, B., DÖRRENBÄCHER, H.P, PIGERON-PIROTH, I., BELKACEM, R., HELFER, M., POLZIN-HAUMANN, C. & REISSNER, C. (2020, à paraître]): Using cross-border mobility in vocational education and training in the Greater SaarLorLux region. In CAIRNS, C. (Hg.): The Palgrave Handbook of Youth Mobility. London: Palgrave Macmillan.

FUNK, I., NIENABER, B. & DÖRRENBÄCHER, H.P [à paraître]: Cross-border vocational training as processes of cross-border learning, in: Europa Regional.

FUNK, I., NIENABER, B. & DÖRRENBÄCHER, H.P 2020 : La formation professionnelle transfrontalière en tant que processus d'apprentissage et mobilisation du savoir transfrontaliers. In Hamez, G. & Defays, J.-M. (Eds.), Réalités, perceptions et représentations des frontières de l'Union Européenne.

RVSL - Rahmenvereinbarung für die Kooperation in der grenzüberschreitenden beruflichen Aus- und Weiterbildung. Saarland-Lothringen. Strategische Ziele/ Accord-cadre pour la coopération transfrontalière en formation professionnelle initiale et continue Sarre-Lorraine of 20 June 2014.

<http://www.lorraine.eu/files/live/sites/www/files/contributed/documents/PSPV/ACCORD%20CADRE%20strat%C3%A9gique%20SarreLorraine%20.pdf> (22/03/2016).


WITZEL, A. & H. REITER (2012): The Problem-Centred Interview. Principles and Practice. London.






Eclairage sur l'apprentissage transfrontalier au Luxembourg

Line Jacoby (Chambre de Commerce du Grand-Duché du Luxembourg)



La Chambre de Commerce est un établissement public, regroupant les entreprises de tous les secteurs économiques – hormis l’artisanat et l’agriculture. Elle représente et défend l’intérêt des entreprises qui la constituent. Aujourd’hui, la Chambre de Commerce compte donc plus de 90.000 ressortissants, occupant 75% du total de l’emploi salarié et représentant 80% du PIB. Au niveau de la formation, elle accompagne les entreprises dans leur engagement en faveur d’une amélioration continue des connaissances et des compétences de leurs ressources humaines par le biais de la formation initiale et continue. C’est d’ailleurs dans le contexte de la formation initiale, c’est-à-dire l’apprentissage, que s’organise l’apprentissage transfrontalier.



Eclairage sur l'apprentissage transfrontalier au Luxembourg

On entend par apprentissage transfrontalier la formation dont la partie théorique est assurée par un institut de formation dans un pays limitrophe et la partie pratique par une entreprise localisée au Luxembourg. L'apprentissage transfrontalier offre la possibilité de s'inscrire à des formations qui ne sont pas offertes dans le cadre du système scolaire luxembourgeois. Actuellement, en 2020 plus de 150 contrats d'apprentissage transfrontaliers sont enregistrés auprès de la Chambre de Commerce du Luxembourg. La majorité des apprentis transfrontaliers suivent leur scolarité en Allemagne, suivie par la France et la Belgique. La plupart des contrats sont conclus dans le cadre d'un apprentissage initial. Les contrats d'apprentissage adulte sont minoritaires dans le cadre des formations transfrontalières.

L'apprentissage transfrontalier trouve sa base légale dans l'article 37 de la loi modifiée du 19 décembre 2008 portant réforme de la formation professionnelle. Ses modalités sont fixées par un règlement grand-ducal portant organisation de l'apprentissage transfrontalier. L'apprentissage transfrontalier ne peut avoir lieu que pour les professions et métiers organisés dans le cadre de la formation professionnelle du règlement grand-ducal précité. Depuis la rentrée scolaire 2017/2018, de nouvelles formations BTS (c'est-à-dire de niveau post-baccalauréat) ont été intégrées à la liste publiée annuellement au Mémorial. Ces formations ont connu un certain succès et ont ainsi contribué à une hausse du nombre de nouveaux contrats transfrontaliers à partir de 2018.

Procédure

Toute entreprise formatrice au Luxembourg souhaitant engager un apprenti sous contrat d'apprentissage transfrontalier doit déclarer son poste vacant au Service de l'Orientation professionnelle de l'Agence pour le développement de l'emploi (ADEM-OP) par le biais du formulaire « Déclaration de poste d'apprentissage vacant ».

Tout candidat doit introduire une demande écrite auprès du Service de la Formation professionnelle du Ministère de l'Education nationale de l'Enfance et de la Jeunesse (MENJE).

L'ADEM-OP et les chambres professionnelles compétentes informent ensuite le MENJE de leur avis en matière de demande d'apprentissage transfrontalier (*droit de former*). Le MENJE accorde le cas échéant une dispense de fréquentation des cours théoriques au Luxembourg (*programme scolaire*).

Statistiques clés

Évolution du nombre de nouveaux contrats transfrontaliers enregistrés auprès de la Chambre de Commerce entre 2016 et 2019 (cf. Graphiques 1 et 2).

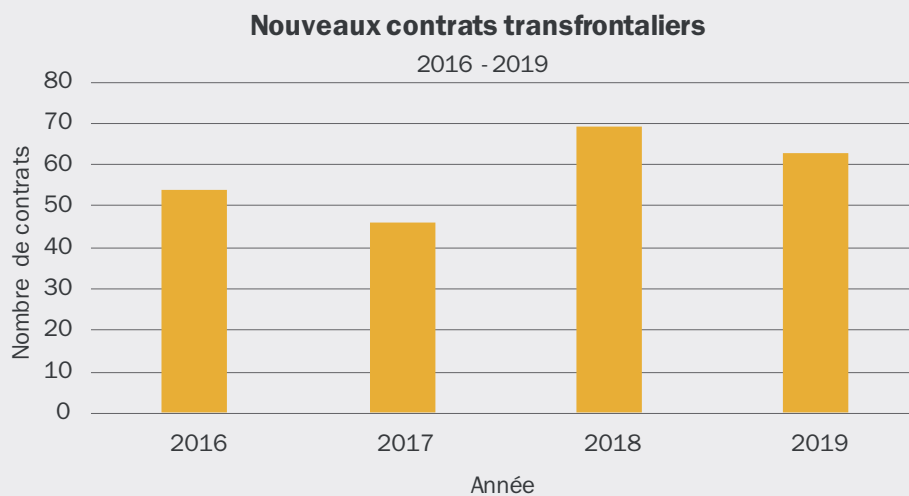
Avantages de l'apprentissage transfrontalier

L'apprentissage transfrontalier présente des avantages pour l'apprenti et l'entreprise formatrice, à savoir :

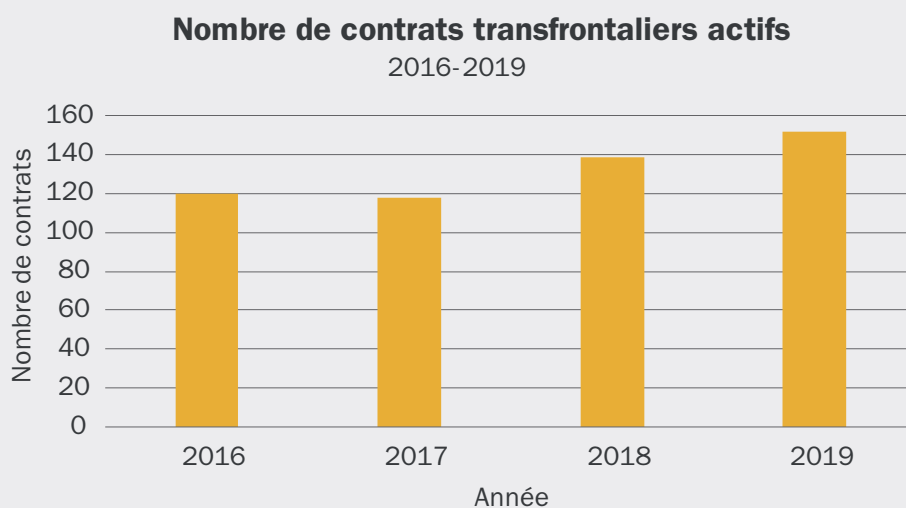
- la satisfaction des besoins des entreprises luxembourgeoises ;
- l'accroissement de la compétitivité des entreprises luxembourgeoises ;
- un choix plus large en matière de professions sous contrat d'apprentissage sans devoir élaborer des programmes de formation au Luxembourg et sans nécessité d'avoir une masse critique de participants ;
- l'obtention d'un diplôme étranger reconnu au Luxembourg ;
- l'immersion dans un environnement international ;
- le choix d'effectuer un apprentissage à l'étranger tout en résidant au Luxembourg.

Par ailleurs, pour les jeunes apprentis, la réalisation d'un contrat d'apprentissage au Luxembourg offre des possibilités d'insertion rapide dans l'emploi luxembourgeois, dans un environnement multilingue.

Graphique 1 : Evolution du nombre de nouveaux contrats transfrontaliers enregistrés auprès de la Chambre de commerce entre 2016 et 2019



Graphique 2 : Evolution du nombre total de contrats transfrontaliers actifs entre 2016 et 2019



Source : Chambre de Commerce

Pour en savoir plus :

Retrouvez toutes les informations concernant la formation professionnelle initiale sur : www.winwin.lu.

Nouvelles parutions / News



Nouvelles parutions

Belkacem, Rachid / Gille, Fabien / Scalvinoni, Benoît (2020): Comment les villes des résidences des travailleurs frontaliers répondent-elles à leurs besoins ? Quatre études de cas dans la Grande Région. Dans : Dziub, Nikol (éds.): Le Transfrontalier. Pratiques et représentations. Reims, ÉPURE – Éditions et presses universitaires de Reims, pp. 201-224. <https://www.lcdpu.fr/livre/?GCOI=27000100741480>

Bouchet, Muriel (2020): Coronavirus : quel impact économique au Luxembourg ? Document de travail N°15, Fondation IDEA, Luxembourg, <https://www.fondation-idea.lu/2020/05/20/document-de-travail-n15-coronavirus-quel-impact-economique-au-luxembourg/>

Caesar, Beate / Evrard, Estelle (2020): Planungskulturelle Vielfalt in Grenzräumen – Theoretische und methodische Ansätze zur grenzüberschreitenden Raumplanung. In: Weber, Florian / Wille, Christian / Caesar, Beate / Hollstegge, Julian (Hg.): Geographien der Grenzen. Räume – Ordnungen – Verflechtungen (Reihe: Räume – Grenzen – Hybriditäten). Wiesbaden, VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 95-116, DOI <https://doi.org/10.1007/978-3-658-30950-3>

Conseil Economique et Social du Grand-Duché de Luxembourg (2020) : Travail transfrontalier : historique, présent et prévisions, Avis du 22 janvier 2020, https://ces.public.lu/dam-assets/fr/avis/avis_travail_transfrontalier/Avis-Travtransfr-Hist-Pres-Prev-220120-PB-120220.pdf

Conseil Economique et Social du Grand-Duché de Luxembourg (2020) : Le télétravail au Luxembourg, Avis du 11 septembre 2020, <https://ces.public.lu/dam-assets/fr/avis/themes-europeens/2020-teletravail.pdf>

Grégory Hamez, Jean-Marc Defays (éds.) (2020): Réalités, perceptions et représentations des frontières. L'espace transfrontalier de la Grande Région Sarre-Lor-Lux. Louvain-la-Neuve, EME Éditions.

IBA-OIE (2020) : La situation du marché de l'emploi dans la Grande Région. 12e rapport de l'Observatoire interrégional du marché de l'emploi pour le 17e Sommet des Exécutifs de la Grande Région : Les marchés de l'emploi transfrontalier au cœur de l'Europe – Observer pour agir. https://iba-oie.eu/Detailseite-FR.62.0.html?&L=1&tx_news_pi1%5Bnews%5D=112&tx_news_pi1%5Bcontroller%5D=News&tx_news_pi1%5Baction%5D=detail&cHash=30539006943c3468ef5c8eda74e61831

Pigeron-Piroth, Isabelle / Evrard, Estelle / Belkacem, Rachid (2020): Marché du travail transfrontalier. Négocier avec les frontières à l'heure de la crise sanitaire COVID-19. In: Mein, Georg / Pause, Johannes (Eds.): Self and Society in the Corona Crisis. Perspectives from the Humanities and Social Sciences (The Ends of Humanities, Vol. 2). Esch-sur-Alzette, Melusina Press (online, preprint), DOI <https://doi.org/10.26298/x2s4-3f23>

Ruben, Michel-Edouard (2020), PIB, emploi, chômage et covid-19. Décryptage N°15, Fondation IDEA, Luxembourg, <https://www.fondation-idea.lu/2020/10/06/decryptage-n15-pib-emploi-chomage-et-covid-19/>

Ruben, Michel-Edouard (2020), Sous-activité des séniors, ce mal dominant ! Décryptage N°14, Fondation IDEA, Luxembourg, <https://www.fondation-idea.lu/2020/09/09/decryptage-n14-sous-activite-des-seniors-ce-mal-dominant/>

Weber, Florian / Wille, Christian / Caesar, Beate / Hollstegge, Julian (Hg.) (2020): Geographien der Grenzen. Räume – Ordnungen – Verflechtungen. (Räume – Grenzen – Hybriditäten), Wiesbaden, Springer VS, DOI <https://doi.org/10.1007/978-3-658-30950-3>

Wille, Christian / Weber, Florian (2020): Analyzing border geographies in times of COVID-19. In: Mein, Georg / Pause, Johannes (Eds.): Self and Society in the Corona Crisis. Perspectives from the Humanities and Social Sciences (The Ends of Humanities, Vol. 2). Esch-sur-Alzette, Melusina Press (online, preprint), DOI <https://doi.org/10.26298/phs9-t618>

Wille, Christian / Kanesu, Rebekka (eds.) (2020): Bordering in Pandemic Times. Insights into the COVID-19 Lockdown (thematic issue, open access). Borders in Perspective 4. DOI: <https://doi.org/10.25353/ubtr-xxx-b825-a20b>

Contribution de l'Institut de la Grande Région du 7 juillet 2020 à l'occasion de la crise sanitaire <https://institut-gr.eu/2020/07/07/au-coeur-de-leurope-une-grande-region-a-conforter/>

News

01.12.2020 *Inadéquations, compétences, formation... Quelles équations pour le marché du travail transfrontalier? Eléments de réflexion à partir des Cahiers de la Grande Région #2 et #3. Conférence-débat organisée en ligne à l'occasion de la publication des Cahiers de la Grande Région #2 et #3*
Organisateur : Fondation IDEA & UniGR-Center for Border Studies | online, 16.00-17.30
https://www.fondation-idea.lu/2020/10/28/evenement_grande_region_20201201/



