

Situation du marché de l'emploi dans la Grande Région

# Analyse comparative des stratégies en matière de main d'oeuvre qualifiée au sein de la Grande Région

14<sup>e</sup> rapport de l'Observatoire Interrégional du marché de l'Emploi pour le 19<sup>e</sup> Sommet des Exécutifs de la Grande Région



## Situation du marché de l'emploi dans la Grande Région

14<sup>e</sup> rapport de l'Observatoire Interrégional du marché de l'Emploi  
pour le 19<sup>e</sup> Sommet des Exécutifs de la Grande Région

### – L'analyse comparative des stratégies en matière de main- d'œuvre qualifiée au sein de la Grande Région –

Sarrebruck, mai 2024

Dans ce 14<sup>e</sup> rapport soumis au 19<sup>e</sup> Sommet de la Grande Région, l'Observatoire Interrégional du marché de l'Emploi décrit et analyse la situation et l'évolution du marché de l'emploi dans la Grande Région à partir des principaux indicateurs structurels. Dans le cadre de ces rapports régulièrement adressés au Sommet des Exécutifs, l'Observatoire Interrégional du marché de l'Emploi met continuellement à jour des données socio-économiques relatives au marché de l'emploi de la Grande Région, à partir desquelles il procède à des évaluations différenciées.

La présente publication consacrée au thème spécifique « **L'analyse comparative des stratégies en matière de main-d'œuvre qualifiée au sein de la Grande Région** » fait partie du 14<sup>e</sup> rapport qui se compose principalement des thèmes suivants :

- Situation du marché de l'emploi
- Mobilité des frontaliers
- Evolution démographique

L'intégralité du rapport est disponible sur le site internet de l'Observatoire Interrégional de l'Emploi à l'adresse suivante : <https://www.iba-oie.eu/fr/>

Pour des raisons de meilleure lisibilité, il sera renoncé à l'emploi simultané du genre masculin et du genre féminin. La publication s'adresse par conséquent à la fois aux personnes de sexe féminin et de sexe masculin.

## Sommaire

1	Introduction.....	3
2	Les stratégies régionales de main-d'œuvre qualifiée au sein de la Grande Région .....	7
2.1	La stratégie en matière de main-d'œuvre qualifiée de la Rhénanie-Palatinat 2022-2026.....	7
2.2	Luxembourg – Talent Attraction Strategy .....	13
2.3	La stratégie régionale en matière d'orientation et de formation professionnelle du Grand Est	19
2.4	Le Plan de relance de la Wallonie 2021 – Mesures pour la formation professionnelle et l'emploi .....	25
2.5	Préserver la main-d'œuvre qualifiée au sein de la Communauté germanophone de Belgique .	31
2.6	Trois différentes stratégies thématiques en Sarre : la transformation structurelle ; la préservation de la main-d'œuvre qualifiée et l'innovation .....	34
3	Points communs et pistes d'actions en Grande Région .....	38
4	Annexe .....	47
5	Bibliographie .....	48
6	Portrait de l'Observatoire Interrégional du Marché de l'emploi .....	54

## 1 Introduction

Les processus de transformation rapides de ces dernières années se reflètent clairement dans la situation du marché de l'emploi, dont la bonne situation est un gage de compétitivité d'un pays à long terme. Pour garantir une croissance à long terme et réussir les transitions numérique, écologique et énergétique, la Grande Région, au même titre que l'ensemble des pays, a besoin de personnes qualifiées.

La présente étude met l'accent sur le maintien de la main-d'œuvre qualifiée, dans le contexte de la transformation du monde du travail au sein de la Grande Région et de l'importance particulière de la formation continue. Dans le cadre du **12ème atelier-débat de l'IBA-OIE**<sup>1</sup>, qui s'est tenu le 7 novembre 2023 à Trèves, six intervenants ont donné un aperçu des stratégies actuelles des différentes composantes grand-régionales en matière de main-d'œuvre qualifiée et ont présenté à un public composé d'acteurs du marché de l'emploi et de la formation de la Grande Région les différentes initiatives et projets visant à garantir la main-d'œuvre qualifiée. Lors d'une table ronde finale, les experts invités ont réagi aux contributions de la matinée et ont échangé sur les aspects transfrontaliers ainsi que les pistes d'actions possibles. Ces riches enseignements issus de la manifestation servent de base au présent travail.

Par ailleurs, cette étude s'inscrit dans le prolongement des travaux existants de l'IBA-OIE qui, dans le cadre du Rapport sur la situation économique et sociale de la Grande Région 2017/2018, s'est penché sur la question de la « **Formation professionnelle continue à l'ère de la numérisation du monde du travail** »<sup>2</sup> et a mis en évidence les nombreuses offres de la Grande Région dans le domaine de la formation continue numérique. Le thème phare actuel du rapport CESGR 2022/2023, qui a pour titre l'« **Adaptation des offres de formation aux nouveaux besoins du marché de l'emploi transfrontalier** »<sup>3</sup>, détaille déjà les difficultés de recrutement rencontrées par les composantes en Grande Région, ainsi que leurs approches opérationnelles pour y remédier. Il offre également un aperçu des bonnes pratiques mises en œuvre en Grande Région dans le cadre du maintien de la main-d'œuvre qualifiée sur son territoire. En effet, il existe de grandes similitudes entre les régions partenaires. Ainsi, parmi les listes de métiers en pénurie des différentes composantes analysées dans le rapport, on retrouve souvent les mêmes besoins dans plusieurs domaines et secteurs d'activité. Cela engendre des tensions entre les différents marchés de l'emploi pour la main-d'œuvre disponible, qui pourrait ne pas suffire au niveau de la Grande Région et entraîner une situation de déséquilibre, dans laquelle les marchés offrant les conditions de travail les plus attrayantes absorberaient une partie de la main-d'œuvre des autres régions partenaires.

---

<sup>1</sup> Cf. IBA-OIE : « Retour sur l'atelier-débat IBA-OIE du 7 novembre 2023 <https://www.iba-oie.eu/fr/publications/les-atelier-debats-de-libaoie> (05.01.2024)

<sup>2</sup> Cf. IBA-OIE (2018) : Rapport sur la situation économique et sociale de la Grande Région 2017/2018. [https://www.iba-oie.eu/fileadmin/user\\_upload/IBA-OIE/Publikationen/WSAGR-Bericht/2018\\_WSAGR\\_CESGR\\_web.pdf](https://www.iba-oie.eu/fileadmin/user_upload/IBA-OIE/Publikationen/WSAGR-Bericht/2018_WSAGR_CESGR_web.pdf) (05.01.2024)

<sup>3</sup> Cf. IBA-OIE (2023) : Rapport sur la situation économique et sociale de la Grande Région 2021/2022. [https://www.iba-oie.eu/fileadmin/user\\_upload/IBA-OIE/Publikationen/WSAGR-Bericht/2022\\_Rapport\\_CESGR\\_WSAGR\\_Bericht\\_2021\\_2022.pdf](https://www.iba-oie.eu/fileadmin/user_upload/IBA-OIE/Publikationen/WSAGR-Bericht/2022_Rapport_CESGR_WSAGR_Bericht_2021_2022.pdf) (05.01.2024)

De cette façon, le rapport met l'accent sur les projets transfrontaliers de formation professionnelle continue, qui contribuent au renforcement de la coopération, à l'image des établissements d'enseignement de la Grande Région. Toutefois, on se heurte ici aussi aux barrières classiques de la coopération transfrontalière, comme par exemple le manque de connaissances linguistiques. En outre, il ne s'agit souvent que de projets phares (généralement des projets Interreg) qui nécessitent des financements propres afin de pouvoir être pérennisés. La reconnaissance et la promotion des diplômes restent en outre un défi à relever. Une avancée doit être mise en lumière dans le domaine de l'information et de la transparence, puisque chaque région dispose dorénavant de portails internet modernes sur la formation continue afin d'informer les actifs et les personnes intéressées sur les différentes offres de formation et sur les possibilités de financement. La visibilité et l'interconnexion de ces différents portails va se poursuivre au niveau de la Grande Région au cours de la Présidence actuelle du Sommet.

Une autre source d'information est le diagnostic commun sur les pénuries de main d'œuvre réalisé en 2020 par le réseau EURES Grande Région.<sup>4</sup> Au sein de la Grande Région, il existe de grandes différences méthodologiques en ce qui concerne la définition des pénuries, la classification des professions, la collecte des données, les diplômes, etc. Dans un contexte transfrontalier, il est nécessaire d'harmoniser les différents systèmes de classification et la méthodologie utilisée, afin de permettre une observation continue des pénuries de main-d'œuvre qualifiée en Grande Région. En résumé, l'étude a permis de constater que toutes les régions partenaires connaissent les mêmes pénuries de main-d'œuvre qualifiée, mais que les besoins en main-d'œuvre qualifiée varient en fonction du niveau de qualification dans les différentes composantes.<sup>5</sup>

Le présent rapport fait directement suite aux travaux mentionnés plus haut et s'intéresse à l'orientation stratégique élaborée par les différentes composantes de la Grande Région. L'identification des groupes cibles et des interlocuteurs constitue la base de la comparabilité et constitue une valeur ajoutée certaine pour les lecteurs et experts des autres composantes à la recherche d'idées et de partenaires de coopération. Nous identifierons les aspects transfrontaliers des différentes stratégies, et déterminerons le rôle qu'y joue le marché de l'emploi transfrontalier. Les similitudes présentées dans la définition des objectifs et des priorités ou dans l'élaboration permettra de mettre en évidence d'éventuelles synergies et possibilités de coopération dans le contexte transfrontalier. Le présent travail se concentre par conséquent sur la question de la compatibilité des différentes stratégies régionales, en replaçant les composantes dans leur propre contexte, mais aussi dans celui des pénuries de main d'œuvre. L'objectif de l'analyse est de mettre en évidence les points communs des stratégies respectives en matière de main-d'œuvre qualifiée, de sorte que des actions communes puissent être élaborées pour la Grande Région.

Les quelques éléments suivants permettent de dresser **la situation actuelle du marché de l'emploi de la Grande Région** : au 1er janvier 2023, la Grande Région comptait plus de 11,8

---

<sup>4</sup> Cf. EURES Grande Région / Großregion (2022) : Diagnostic Partagé 2020 - Les métiers en tension en Grande Région / Gemeinsame Diagnose 2020 - Engpassberufe in der Großregion. <https://www.eures-granderegion.eu/fr/a-propos-d-eures/mediatheque/media?media=237> (08.01.2024)

<sup>5</sup> Un aperçu des métiers en tension dans les composantes de la Grande Région, issu du diagnostic partagé réalisé par le réseau EURES, est disponible en annexe de ce rapport. Il présente 22 professions qui sont déclarées en tension en 2020 dans au moins quatre des six composantes grand-régionale.

millions d'habitants, dont 58,1 % en âge de travailler - en 2000, cette proportion était encore d'environ 60 %. L'évolution démographique des composantes de la Grande Région traduit des situations très différentes. Non seulement le Luxembourg présente la plus grande proportion de personnes âgées de 20 à 64 ans par rapport à la population totale (64,1 %), mais c'est également au Grand-Duché que l'augmentation de la population en âge de travailler a été la plus forte depuis le début du millénaire (+ 58,6 %). Si l'on observe les projections jusqu'en 2050, on constate que la population de la Grande Région devrait augmenter, et cela principalement grâce à l'immigration au Luxembourg. Parallèlement, la population active potentielle diminue, de sorte qu'en 2050, le marché de l'emploi de la Grande Région comptera près de 390 000 personnes en âge de travailler de moins qu'en 2022. Selon les tendances, il faut s'attendre à un vieillissement croissant de la population totale : d'ici 2050, la cohorte des plus de 65 ans devrait augmenter de près de 30 %. Cette évolution sera principalement portée par le groupe des plus de 80 ans, c'est-à-dire la génération du baby-boom, pour lequel les prévisions font état d'une augmentation de 79 % d'ici 2050, ce qui correspond à environ 577 000 personnes.<sup>6</sup>

La **structure de l'emploi dans la Grande Région** est également variée : le taux d'emploi en 2022 des jeunes âgés de 15 à 24 ans était d'à peine 20 % en Wallonie et de 28 % au Luxembourg - alors qu'il est de 48 % en Sarre et de 55 % en Rhénanie-Palatinat, régions dans lesquelles le système de formation professionnelle favorise la formation en alternance et engendre ainsi des taux d'emploi plus élevés. Pour les générations plus âgées (55-64 ans), le taux d'emploi est de 47 % au Luxembourg et d'un peu plus de 50 % en Wallonie et en Lorraine - en comparaison, il se situe autour de 70 % en Sarre et en Rhénanie-Palatinat. Il existe encore un potentiel à exploiter pour certains groupes cibles, comme les jeunes, les femmes, les travailleurs à temps partiel subi, les travailleurs âgés, les chômeurs de longue durée et les migrants. Pour ce faire, une amélioration des conditions générales en ce qui concerne la prise en charge des enfants et des personnes âgées dépendantes est nécessaire, tout comme une amélioration de la formation professionnelle initiale et continue ainsi qu'une reconnaissance simplifiée des diplômes étrangers.<sup>7</sup>

L'augmentation continue de la mobilité des travailleurs au sein de l'espace de coopération est caractéristique du marché de l'emploi de la Grande Région : alors qu'en 2001, 125 000 frontaliers traversaient régulièrement et au moins une fois par semaine une frontière de l'espace de coopération pour se rendre sur leur lieu de travail, ce nombre a plus que doublé en l'espace de vingt ans : en 2022, on comptait en effet environ **267 330 frontaliers**. Le Luxembourg reste le principal pôle d'attraction : sur les 216 490 frontaliers entrants, environ la moitié réside en France et un quart en Belgique et en Allemagne. Par ailleurs, le marché du travail luxembourgeois gagne également en importance pour les travailleurs des deux régions allemandes : en Sarre, le nombre de frontaliers vers le Luxembourg a augmenté de 36 % au cours des dix dernières années (environ 7 930 personnes en 2012 contre 10 820 personnes en 2022). En Rhénanie-Palatinat, le flux de frontaliers en direction du Grand-Duché a augmenté de 30 % pour atteindre entre-temps 37 460 personnes. En revanche, on constate une baisse constante du nombre de frontaliers en provenance de France et se rendant dans les Länder allemands. La

<sup>6</sup> Cf. IBA-OIE : Démographie. <https://www.iba-oie.eu/fr/themes/demographie> (08.01.2024)

<sup>7</sup> Cf. IBA-OIE : Taux d'emploi dans la Grande Région. <https://www.iba-oie.eu/fr/themes/marche-du-travail/taux-emploi> (11.01.2024)

baisse de 26 % et 22 % par rapport à 2012 dans ces deux Länder correspond à un recul d'environ 4 940 personnes en Sarre et de 1 075 personnes en Rhénanie-Palatinat. Cette tendance devrait s'accroître à l'avenir, les travailleurs frontaliers âgés de plus de 55 ans étant de plus en plus nombreux. Cette génération de frontaliers, qui va quitter dans un avenir proche la vie active semble ne pas connaître de renouvellement en Allemagne, car les générations plus jeunes de frontaliers semblent privilégier le marché du travail luxembourgeois.

Dans la suite de cette étude, nous proposerons un résumé et une analyse des stratégies visant à garantir l'emploi et la main-d'œuvre qualifiée par région. Cette étape nous permettra ensuite de définir les points communs des stratégies des composantes et d'en dégager les thématiques communes prioritaires. Nous concluons ce rapport par les champs d'action potentiels et des suggestions de projets communs.

## 2 Les stratégies régionales de main-d'œuvre qualifiée au sein de la Grande Région

### 2.1 La stratégie en matière de main-d'œuvre qualifiée de la Rhénanie-Palatinat 2022-2026

En 2023, la population de la Rhénanie-Palatinat s'élevait à 4 159 200 habitants, ce qui en fait de loin la composante la plus peuplée de la Grande Région.<sup>8</sup>

Dans cette partie de la Grande Région, les flux de travailleurs frontaliers se résument en grande partie à des frontaliers sortants. En raison de sa situation géographique et du nombre important d'opportunités professionnelles au Luxembourg, on y compte de nombreux frontaliers rhénans-palatins. Leur nombre ne cesse d'augmenter, au même titre que les autres composantes de la Grande Région. La plus grande part de frontaliers entrants revient à la France, bien que leur nombre a tendance à diminuer.<sup>9</sup>

Comme les autres composantes de la Grande Région, le Land est confronté à des défis d'envergure tels que l'adaptation aux changements climatiques, ainsi que les transformations économiques. En outre, le changement démographique et la numérisation marquent fondamentalement le monde du travail. On s'attend par exemple à ce que la population active potentielle de la Rhénanie-Palatinat dans son ensemble diminue d'environ 9 % d'ici 2050.<sup>10</sup> La structure de l'emploi montre que la plus grande partie est employée dans l'industrie manufacturière (313 400 travailleurs en 2022). Les plus gros employeurs sont l'industrie chimique (16,2 %), suivie de l'industrie métallurgique (14,3 %) et la fabrication de machine d'équipement (13,8 %). Un tiers des salariés de l'industrie se répartit à parts presque égales entre l'industrie alimentaire, l'industrie automobile et l'industrie des matières plastiques.<sup>11</sup>

#### ***Mise à jour réussie de la troisième édition de la stratégie en matière de main d'œuvre qualifiée***

La troisième stratégie du Land de Rhénanie-Palatinat en matière de main-d'œuvre qualifiée, élaborée pour la période de 2022 à 2026, s'inscrit résolument dans le prolongement des succès des deux stratégies précédentes (2014 à 2018 et 2018 à 2022). Cette stratégie pionnière

---

<sup>8</sup> Cf. IBA-OIE : Structure de la population en Grande Région : <https://www.iba-oie.eu/fr/themes/demographie/structure-de-la-population-2023> (14.12.2023)

<sup>9</sup> Cf. IBA-OIE : Mobilité des frontaliers : <https://www.iba-oie.eu/fr/themes/mobilite-des-frontaliers/rhenanie-palatinat> (14.02.2024)

<sup>10</sup> Cf. IBA-OIE : Potentiel de la population active : <https://www.iba-oie.eu/fr/themes/demographie/potentiel-de-la-population-active> (14.02.2024)

<sup>11</sup> Cf. rapport CESGR 2021/2022 [https://www.iba-oie.eu/fileadmin/user\\_upload/IBA-OIE/Publikationen/WSAGR-Bericht/2022\\_Rapport\\_CESGR\\_WSAGR\\_Bericht\\_2021\\_2022.pdf](https://www.iba-oie.eu/fileadmin/user_upload/IBA-OIE/Publikationen/WSAGR-Bericht/2022_Rapport_CESGR_WSAGR_Bericht_2021_2022.pdf) (14.02.2024)

a été développée avec des partenaires et acteurs de la politique de l'emploi<sup>12</sup> à l'occasion de la table ovale de la Ministre-présidente du gouvernement de Rhénanie-Palatinat.<sup>13</sup>

Dans le but d'améliorer durablement la situation de la main-d'œuvre qualifiée dans le pays et de préparer le marché du travail, sept objectifs généraux ont été définis avec un total de 62 projets concrets et coordonnés.

## 7 objectifs pour préserver la main-d'œuvre qualifiée en Rhénanie-Palatinat

- 1 Optimiser l'orientation pré-professionnelle
- 2 Optimiser la transition entre l'école et le travail
- 3 Rendre la formation en alternance attractive et pérenne
- 4 Implanter la formation continue et la qualification dans la société et les adapter aux groupes cibles
- 5 Augmenter la participation des femmes au marché du travail
- 6 Exploiter le potentiel de la nouvelle génération et de la main-d'œuvre qualifiée au niveau international
- 7 Améliorer les conditions-cadres pour un monde du travail attrayant et en bonne santé

Réalisation : IBA-OIE

Sources : Chancellerie d'État de Rhénanie-Palatinat : Stratégie de la main-d'œuvre qualifiée pour la Rhénanie-Palatinat 2022-2026

### *La promotion des jeunes - une préoccupation majeure*

Un des objectifs essentiels est la préparation et le soutien opérationnel des jeunes pour leur entrée dans le monde du travail en Rhénanie-Palatinat. Le droit à une orientation professionnelle complète, qui prend en compte leurs potentiels, leurs intérêts et les possibilités offertes par les outils numériques, doit être garanti. Pour cela, il est indispensable de réduire le nombre de jeunes qui quittent l'école prématurément et de garantir les conditions nécessaires à une qualification professionnelle réussie.<sup>14</sup>

<sup>12</sup> la Chancellerie d'État, les ministères du Travail, de l'Éducation et de l'Économie, la direction régionale Rhénanie-Palatinat-Sarre de l'Agence fédérale pour l'emploi, la Confédération des syndicats allemands et les syndicats IG BCE, IG Metall et ver.di, la Fédération régionale des associations d'entrepreneurs, les Chambres de commerce et d'industrie, les Chambres des métiers, la Chambre d'agriculture, l'Association des professions libérales, la Fédération du commerce de détail, l'Association de l'hôtellerie et de la restauration

<sup>13</sup> Staatskanzlei Rheinland-Pfalz: Fachkräftestrategie für Rheinland-Pfalz 2022–2026 : <https://www.demografie-portal.de/DE/Publikationen/2022/fachkraeftestrategie-fuer-rheinland-pfalz.html> (18.02.2024)

<sup>14</sup> Staatskanzlei Rheinland-Pfalz: Fachkräftestrategie für Rheinland-Pfalz 2022-2026 : <https://www.demografie-portal.de/DE/Publikationen/2022/fachkraeftestrategie-fuer-rheinland-pfalz.html> (18.02.2024)

Les agences pour l'emploi des jeunes (JBA) sont des points de contact centraux qui offrent aux jeunes un soutien lors du passage de l'école à la vie professionnelle. Elles regroupent sous un même toit les offres de différents organismes tels que les agences pour l'emploi, les centres d'emploi (« Jobcenter ») et les services publics de la jeunesse, afin de garantir une aide coordonnée et efficace aux jeunes. L'initiative "**Jugendberufsagentur Plus**" (**JBA Plus**) élargit le concept des JBA à deux piliers. Le premier pilier se concentre sur la coordination régionale des institutions participantes afin de garantir un lien plus étroit et un traitement commun des jeunes pris en charge. La mise en place de centres de coordination régionaux permet de garantir que le soutien apporté aux jeunes provient d'une seule source et que tous les acteurs agissent de manière coordonnée. Le deuxième pilier est consacré au travail de proximité afin d'atteindre les jeunes qui sont jusqu'à présent coupés de tous les systèmes d'aide. Ces jeunes sont abordés de manière ciblée dans les lieux où ils évoluent habituellement et intégrés dans les offres des JBA. Pour ce faire, les projets disposent également d'un poste à temps plein subventionné.<sup>15</sup> Dans le cadre de l'atelier de l'IBA-OIE du 9 novembre 2023, Christian Schlüter, chargé de mission à la chancellerie d'État de Rhénanie-Palatinat, a qualifié les JBA de "service de coordination au niveau communal qui contribue à une coopération transversal". De manière générale, la formation en alternance est considérée comme une porte d'entrée sûre vers l'avenir professionnel et, en même temps, comme une possibilité attrayante pour les entreprises de s'assurer une main-d'œuvre qualifiée. Afin d'adapter en permanence la formation en alternance à l'évolution du monde du travail, les partenaires échangent leurs points de vue lors de manifestations et de formations sur l'adaptation des profils professionnel.<sup>16</sup>

En complément, le graphique suivant résume les mesures accompagnées par l'Agence fédérale pour l'emploi afin de préserver la main-d'œuvre qualifiée :

---

<sup>15</sup> BMBF Bildungsketten : Vereinbarung zur Durchführung der Initiative Abschluss und Anschluss – Bildungsketten bis zum Ausbildungsabschluss :

[https://www.bildungsketten.de/bildungsketten/shareddocs/downloads/dateien/bildungsketten\\_vereinbarung\\_ab2021\\_rp.pdf?\\_blob=publicationFile&v=4](https://www.bildungsketten.de/bildungsketten/shareddocs/downloads/dateien/bildungsketten_vereinbarung_ab2021_rp.pdf?_blob=publicationFile&v=4) (18.02.2024)

Ministerium für Arbeit, Soziales, Transformation und Digitalisierung Rheinland-Pfalz: Rahmenbedingungen für den Förderansatz Jugendberufsagenturen plus :

[https://esf.rlp.de/fileadmin/esf.rlp.de/Arbeitshilfen/Rahmenbedingungen/Rahmenbedingungen\\_2024-1/Rahmenbedingungen\\_Foerderansatz\\_JBA\\_Stand\\_10.07.2023.pdf](https://esf.rlp.de/fileadmin/esf.rlp.de/Arbeitshilfen/Rahmenbedingungen/Rahmenbedingungen_2024-1/Rahmenbedingungen_Foerderansatz_JBA_Stand_10.07.2023.pdf) (18.02.2024)

<sup>16</sup> Staatskanzlei Rheinland-Pfalz: Fachkräftestrategie für Rheinland-Pfalz 2022 – 2026 : <https://www.demografieportal.de/DE/Publikationen/2022/fachkraeftestrategie-fuer-rheinland-pfalz.html> (18.02.2024)

## Préservation de la main d'œuvre qualifiée – Champs d'action de l'Agence fédérale pour l'emploi



Source : Bundesagentur für Arbeit, document de séance du groupe de travail 2 du CESGR (06.12.2023)

### La formation continue comme élément décisif

La stratégie actuelle en matière de main-d'œuvre qualifiée souligne en outre le rôle décisif de la formation continue et du perfectionnement professionnel face aux changements technologiques et démographiques, dans le but d'établir une culture de formation continue (mot-clé : « apprentissage tout au long de la vie »).<sup>17</sup> La formation professionnelle continue doit être perçue comme une composante naturelle du monde du travail. L'un des projets est l'introduction d'une journée de la formation continue une fois par an à l'échelle du Land. De même, des initiatives régionales vont être renforcées. Les partenaires du marché du travail du Palatinat ont lancé la campagne « Le Palatinat qualifié » (« Die Pfalz qualifiziert ») afin de mieux faire connaître l'offre existante de programmes de soutien financier.<sup>18</sup> Dans le cadre de cette campagne, un pop-up store a été ouvert dans la Rhein-Galerie de Ludwigshafen, proposant aux travailleurs et aux visiteurs de la région des informations et des conseils variés et gratuits au cours du quatrième trimestre 2023.<sup>19</sup> D'autres actions et mesures sont prévus en 2024.

<sup>17</sup> Staatskanzlei Rheinland-Pfalz: Fachkräftestrategie für Rheinland-Pfalz 2022 – 2026 : <https://www.demografieportal.de/DE/Publikationen/2022/fachkraeftestrategie-fuer-rheinland-pfalz.html> (18.02.2024)

<sup>18</sup> Bundesagentur für Arbeit : <https://www.arbeitsagentur.de/vor-ort/ludwigshafen/presse/2022-15-mit-weiterbildung-fachkraefte-sichern-startschuss-fur-kampagne-die-pfalz-qualifiziert> (14.02.2024)

<sup>19</sup> IG Metall Landau : <https://www.igmetall-landau.de/aktuelles/meldung/start-fuer-unseren-pop-up-store-die-pfalzqualifiziert> (18.02.2024)

Le ministère du Travail, des Affaires sociales, de la Transformation et de la Numérisation du Land de Rhénanie-Palatinat poursuit, par la mise en place de l'agence de transformation du Land de Rhénanie-Palatinat (« Transformationsagentur RLP »), l'objectif de communiquer de manière compréhensible les processus de changement complexes et parfois abstraits, au regard de la numérisation croissante ou bien le changement climatique, et de mettre en évidence les opportunités et les défis qui en résultent. Les mesures concrètes définies dans ce contexte sont le regroupement des possibilités de qualification et de promotion (par la création d'une base de données des subventions disponibles et la mise à disposition de conseils personnalisés), ainsi que l'identification des nouvelles tendances dans le monde du travail. De plus, les personnes actives ont la possibilité de se faire accompagner par des agents de transformation présents dans les territoires. En tant que point de contact central pour les employés, les entreprises et les citoyens, l'agence soutient également les projets et les initiatives des partenaires du marché du travail et accompagne les réseaux régionaux pour la mise en œuvre des processus de transformation.<sup>20</sup>



### *Intégration de la main-d'œuvre diversifiée*

Malgré l'amélioration des conditions générales permettant de concilier vie professionnelle et vie familiale, la présence équitable des hommes et des femmes sur le marché du travail n'est toujours pas d'actualité. Par conséquent, la stratégie en matière de main-d'œuvre qualifiée rhénan-palatine a pour objectif de recruter des femmes dans des professions dans lesquelles elles sont sous-représentées et d'éviter au maximum le travail à temps partiel subi.

Dans la stratégie de la Rhénanie-Palatinat en matière de main-d'œuvre qualifiée, la mise en valeur du potentiel international de la nouvelle génération et de la main-d'œuvre qualifiée implique non seulement de poursuivre à améliorer le recrutement de la main d'œuvre à l'étranger, mais aussi d'accompagner davantage les personnes résidant déjà en Rhénanie-Palatinat. La reconnaissance des qualifications, ainsi que l'accent mis sur la promotion des langues, sont des moyens de promouvoir une vision ouverte du monde et la culture de l'accueil.<sup>21</sup> Avec la création d'un groupe de travail qui s'occupera de l'analyse et de l'optimisation des processus dans le domaine de l'immigration économique et de la reconnaissance des diplômes, l'immigration de main-d'œuvre qualifiée doit être améliorée en Rhénanie-Palatinat, tout en tenant

<sup>20</sup> Ministerium für Arbeit, Soziales, Transformation und Digitalisierung Rheinland-Pfalz: Transformationsagentur : <https://transformationsagentur.rlp.de/> (18.02.2024)

Prognos: Transformationsagentur Rheinland-Pfalz: Transformationsagentur Rheinland-Pfalz : <https://www.prognos.com/de/projekt/transformationsagentur-rheinland-pfalz> (18.02.2024)

Ministerium für Arbeit, Soziales, Transformation und Digitalisierung Rheinland-Pfalz: Initiativen zur Arbeitsmarktintegration 2022-2027 : [https://mastd.rlp.de/fileadmin/06/Service/Publikationen/Arbeit\\_und\\_Transformation/Broschuere\\_Arbeitsmarktintegration\\_2022\\_b.pdf](https://mastd.rlp.de/fileadmin/06/Service/Publikationen/Arbeit_und_Transformation/Broschuere_Arbeitsmarktintegration_2022_b.pdf) (18.02.2024)

<sup>21</sup> Staatskanzlei Rheinland-Pfalz: Fachkräftestrategie für Rheinland-Pfalz 2022–2026 : <https://www.demografieportal.de/DE/Publikationen/2022/fachkraeftestrategie-fuer-rheinland-pfalz.html> (18.02.2024)

compte de la législation en vigueur au niveau fédéral <sup>22</sup> ; d'une part, en simplifiant les procédures administratives et les procédures de reconnaissance et, d'autre part, en facilitant l'accès aux mesures de qualification.<sup>23</sup>

En outre, le **portail d'information « Make it in Rheinland-Pfalz »** constitue un outil digital de promotion. Les professionnels intéressés y trouvent un point de contact et peuvent s'informer sur la vie et le travail en Rhénanie-Palatinat. Un soutien est proposé dans le cadre de la recherche d'emploi, de la candidature et des entretiens d'embauche.<sup>24</sup> Un monde du travail attractif et sain est également considéré comme un facteur d'implantation, c'est pourquoi la stratégie de la Rhénanie-Palatinat en matière de main-d'œuvre qualifiée y accorde également une attention particulière, notamment par l'établissement de bonnes conditions de travail, du dialogue social, de la formation continue et de la santé.<sup>25</sup>



<sup>22</sup> Une carte des opportunités basée sur un système de points, qui permet d'obtenir un droit de séjour d'un an et de trouver un emploi qualifié

<sup>23</sup> Landesregierung Rheinland-Pfalz: Energiewende ist bedeutender Treiber der Wirtschaftsentwicklung : <https://www.rlp.de/service/pressemitteilungen/detail/ministerpraesidentin-malu-dreyer-energiewende-ist-bedeutender-treiber-der-wirtschaftsentwicklung> (18.02.2024)

<sup>24</sup> Landesregierung Rheinland-Pfalz : <https://make-it-in.rlp.de/> (18.02.2024)

<sup>25</sup> Staatskanzlei Rheinland-Pfalz: Fachkräftestrategie für Rheinland-Pfalz 2022 – 2026 : <https://www.demografieportal.de/DE/Publikationen/2022/fachkraeftestrategie-fuer-rheinland-pfalz.html> (18.02.2024)

## 2.2 Luxembourg – Talent Attraction Strategy

La croissance économique rapide du Luxembourg de ces dernières années a entraîné une croissance démographique supérieure à la moyenne, ce qui n'est le cas dans aucun autre pays de l'Union Européenne. Depuis le début du millénaire, la population a augmenté de plus de la moitié, passant de 433 600 à 660 800 personnes.<sup>26</sup> Le Grand-Duché se trouve ainsi dans une situation particulière au sein de la Grande Région : il est à la fois la région qui compte la plus grande part de population active et celle qui crée le plus d'emplois ; cette tendance est par ailleurs à la hausse.<sup>27</sup>

La part des frontaliers parmi les salariés au Luxembourg est remarquable : près d'un salarié sur deux (47 %) au Luxembourg traverse régulièrement la frontière luxembourgeoise pour se rendre au travail. On s'attend d'ailleurs à ce que cette proportion augmente et dépasse celle des résidents dans un avenir proche.<sup>28</sup> En outre, selon le STATEC, l'office luxembourgeois des statistiques, près de 75 % des salariés au Luxembourg sont de nationalité étrangère.<sup>29</sup> Le multiculturalisme et le multilinguisme qui en découlent dans le pays facilitent, d'une part, la migration, et, d'autre part, constituent un défi pour l'intégration des nombreuses langues et cultures différentes.

L'attractivité du pays et le maintien de la main-d'œuvre sont d'une grande importance au Grand-Duché, car la croissance y est particulièrement dépendante de l'intégration de personnel qualifié et de main-d'œuvre venant de l'étranger. En outre, on trouve des points de convergence dans les documents stratégiques sur les thèmes de la recherche et de l'innovation, de la numérisation et de l'intelligence artificielle, qui sont actuellement à l'ordre du jour politique au Luxembourg.

Plusieurs pistes sont poursuivies du côté politique : ainsi, la nouvelle loi facilitant l'embauche de ressortissants de pays tiers (adoptée le 07/08/2023) est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> septembre 2023.<sup>30</sup> Depuis cette date, les ressortissants de pays tiers qui vivent au Luxembourg dans le cadre du regroupement familial ont libre accès au marché du travail et n'ont plus besoin d'un permis de travail. De même, l'agence pour l'emploi ADEM n'effectue plus de « test du marché du travail » lors de l'embauche de demandeurs d'asile pour laquelle une autorisation d'occupation temporaire (AOT) est d'ordinaire demandée.<sup>31</sup> En outre, le titre de séjour pour la recherche

---

<sup>26</sup> IBA-OIE : Structure de la population dans la Grande Région en 2023. <https://www.iba-oie.eu/fr/themes/demographie/structure-de-la-population-2023> (14.12.2023)

<sup>27</sup> IBA-OIE : Situation du marché de l'emploi dans la Grande Région. <https://www.iba-oie.eu/fr/themes/marche-du-travail> (14.12.2023)

<sup>28</sup> IBA-OIE : Emploi frontalier et évolution. <https://www.iba-oie.eu/fr/themes/mobilite-des-frontaliers/luxembourg/emploi-frontalier-et-evolution> (14.12.2023)

<sup>29</sup> IBA-OIE : Rétrospective de l'atelier-débat de l'IBA-OIE du 7.11.2023, présentation I. Baer, L. Peusch/ADEM. [https://www.iba-oie.eu/fileadmin/user\\_upload/IBA-OIE/Publikationen/Werkstattgesprache/2023/ADEM\\_Luxemburg-Talent-Strategy.pdf](https://www.iba-oie.eu/fileadmin/user_upload/IBA-OIE/Publikationen/Werkstattgesprache/2023/ADEM_Luxemburg-Talent-Strategy.pdf) (14.12.2023)

<sup>30</sup> Guichet.lu (07.09.2023) : Une nouvelle loi pour remédier à la pénurie de main-d'œuvre qualifiée. <https://guichet.public.lu/de/actualites/2023/septembre/07-loi-penurie-main-oeuvre-qualifiee.html> (14.12.2023)

<sup>31</sup> ADEM : Embauche d'un ressortissant d'un pays tiers. <https://adem.public.lu/fr/employeurs/recruter/recruter-international/Embauche-ressortissant-pays-tiers.html> (14.12.2023)

d'emploi ou la création d'entreprise a été prolongé de neuf à douze mois pour les diplômés universitaires et les chercheurs de pays tiers. Il reste à voir quel sera l'impact de la nouvelle loi sur l'immigration en provenance de pays tiers. L'objectif est d'attirer le plus grand nombre possible de personnes intéressées par les domaines des « **métiers très en pénurie** ». Sur la base des données de l'ADEM de l'année précédente, une liste est publiée chaque année, qui contient les métiers actuellement touchés par une pénurie particulièrement forte. Par exemple, en 2023, 30 métiers entraînent dans cette catégorie, notamment les métiers de la banque et des fonds d'investissement, les artisans, les ingénieurs, les opérateurs de machines et les techniciens, mais aussi les métiers de la santé et des soins, les psychologues, les assistants sociaux et les pédagogues, les juristes, les consultants et les chefs de projet, les auditeurs et les comptables, les recruteurs, les scientifiques MINT (Mathématiques, Informatique, sciences de la Nature et Techniques) et les métiers de l'informatique.<sup>32</sup>

Une autre base importante de l'observation de la situation de la main-d'œuvre qualifiée repose sur les **études par secteur économique** (« **Etudes sectorielles** »<sup>33</sup>), régulièrement mises à jour et réalisées par branche en coopération avec les différentes fédérations luxembourgeoises et l'ADEM. La dixième étude, consacrée aux métiers du secteur informatique, a été publiée fin février 2024.<sup>34</sup> Les détails des études sectorielles précédentes sont également présentés dans le thème spécial du rapport sur la situation économique et sociale de la Grande Région 2021/2022.<sup>35</sup>

### ***Un plan d'action avec des mesures précises pour renforcer l'attractivité***

Un comité interministériel a élaboré la **Luxembourg Talent Attraction Strategy** en tant que stratégie globale. Ce plan d'action comprend sept mesures, qui vont des visites ciblées à l'étranger à la simplification des procédures d'immigration et de reconnaissance des diplômes, en passant par des coopérations bilatérales pour le recrutement de personnel qualifié. Il est également prévu de poursuivre les négociations sur les accords fiscaux pour le télétravail avec les pays voisins, d'améliorer la qualité de données disponibles et de développer la plateforme des carrières en ligne.<sup>36</sup>

<sup>32</sup> ADEM : liste des professions connaissant une forte pénurie de main-d'œuvre (situation au 27.09.2023). <https://adem.public.lu/dam-assets/fr/publications/adem/metiers-penurie.pdf> (14.12.2023)

<sup>33</sup> ADEM : Etudes sectorielles. <https://adem.public.lu/fr/marche-emploi-luxembourg/etudes-videos/etudes-sectorielles.html> (19.12.2023)

<sup>34</sup> ADEM : Dernières actualités. Publication d'une étude sur les métiers de l'informatique et du nouveau tableau de bord interactif « JobInsights » : <https://adem.public.lu/fr/actualites/adem/2024/02/it.html> (13.03.2024)

<sup>35</sup> Cf. rapport CESGR 2021/2022 : « Adapter les offres de formation aux nouveaux besoins du marché du travail transfrontalier ». [https://www.iba-oie.eu/fileadmin/user\\_upload/IBA-OIE/Publikationen/WSAGR-Bericht/2022\\_WSAGR\\_Sonderthema\\_final.pdf](https://www.iba-oie.eu/fileadmin/user_upload/IBA-OIE/Publikationen/WSAGR-Bericht/2022_WSAGR_Sonderthema_final.pdf) (14.12.2023)

<sup>36</sup> IBA-OIE : Retour sur l'atelier-débat IBA-OIE du 7 novembre 2023. <https://www.iba-oie.eu/fr/publications/les-atelier-debats-de-libaoie> (14.12.2023)

## Mesures du plan d'action de la Luxembourg Talent Attraction Strategy

### Luxembourg Talent Attraction Strategy



Source : Présentation I. Baer, L. Peusch/ADEM, Atelier-débat IBA-OIE le 07.11.2023

### *Pénurie de main-d'œuvre qualifiée due à un chômage d'inadéquation<sup>37</sup>*

La pénurie de main-d'œuvre qualifiée au Luxembourg se traduit notamment par « un décalage entre les compétences disponibles sur le marché des demandeurs d'emploi et les besoins des acteurs socio-économiques », comme l'a formulé Madame Inès Baer, cheffe du département des données, des statistiques et des études du marché du travail de l'ADEM (agence luxembourgeoise pour l'emploi), dans une interview.<sup>38</sup> L'ADEM a développé à cet effet le programme **Skills Plang**<sup>39</sup> afin de faire avancer et de soutenir le thème de la formation continue aussi bien auprès des travailleurs, que des entreprises, notamment les PME. Ce programme intègre la stratégie précédente de l'ADEM « **Future Skills Initiative** »<sup>40</sup>, dans le but de faciliter le reskilling et l'upskilling préventifs des travailleurs et de disposer ainsi d'une main-d'œuvre qualifiée.

<sup>37</sup> « Le chômage d'inadéquation survient lorsque les qualifications des demandeurs d'emploi ne correspondent pas aux exigences des postes vacants ou lorsque la distance géographique entre des demandeurs d'emploi et des postes qui devraient être compatibles ne peut pas être comblée. Les principales causes de cette inadéquation sont les suivantes : Le manque de candidatures, l'inflexibilité des demandeurs d'emploi et les déficits de qualification ». Tiré de : IAB-Forum, Glossaire. [Mismatch - IAB-Forum](#) (14.12.2023)

<sup>38</sup> Paperjam.lu (08.06.2023) : Inès Baer (Future Skills Initiative - ADEM) « Développer les compétences pour répondre aux besoins futurs » <https://paperjam.lu/dossier/upskilling> (14.12.2023)

<sup>39</sup> Le gouvernement luxembourgeois (28.06.2022) : Réunion du CPTÉ consacrée au programme « Skills-Plang » sous la présidence de Georges Engel. [https://gouvernement.lu/fr/actualites/toutes\\_actualites/communiqués/2022/06-juin/28-engel-skills-plang.html](https://gouvernement.lu/fr/actualites/toutes_actualites/communiqués/2022/06-juin/28-engel-skills-plang.html) (14.12.2023)

<sup>40</sup> Cf. ADEM, Future skills initiative : <https://adem.public.lu/en/employeurs/futureskills.html> (14.12.2023)

Dans le domaine du conseil et de la formation continue, on peut également citer au Luxembourg la **Maison de l'Orientation**<sup>41</sup> et le **portail Lifelong-Learning**<sup>42</sup>, conçu et géré par l'INFPC (Institut national pour le développement de la formation professionnelle continue). Le premier s'adresse aux jeunes et aux élèves et le second aux personnes intéressées par la formation professionnelle continue.<sup>43</sup>

### *Stratégie de l'OCDE en matière de compétences au Luxembourg*



En 2021, le gouvernement luxembourgeois a mandaté l'OCDE pour réaliser une étude sur les besoins en compétences au Luxembourg, en accordant une attention particulière à l'importance, aux besoins spécifiques et à l'acquisition des compétences recherchées. L'**OECD Skills Strategy Luxembourg** a été élaborée par une équipe interministérielle composée d'acteurs issus des ministères de l'Éducation, des Sciences et du Travail, ainsi que de l'ADEM, et a bénéficié d'un cofinancement de la Commission européenne.<sup>44</sup> Des acteurs du marché de l'emploi et des experts de la Grande Région, dont l'IBA·OIE, ont également été interrogés dans le cadre d'entretiens et ont pu participer à des ateliers, en raison de la grande importance pour le Luxembourg de la dimension transfrontalière.

Les évaluations et recommandations de l'OCDE ont été présentées en février 2023 et se composent de quatre thèmes principaux. L'une des priorités est la création de formations professionnelles continues pertinentes pour le marché du travail, et les mesures visant à promouvoir l'apprentissage tout au long de la vie, notamment l'upskilling et le reskilling des travailleurs. L'attractivité du pays pour les travailleurs est une autre priorité, ainsi que la coordination des données dans le domaine des compétences et le renforcement des synergies dans ce domaine.<sup>45</sup>

<sup>41</sup> <https://maison-orientation.public.lu/fr.html>

<sup>42</sup> <https://www.lifelong-learning.lu/accueil/de>

<sup>43</sup> L'IBA·OIE a publié plus d'informations sur la formation continue dans la Grande Région dans les différents thèmes spéciaux dans le cadre des rapports sur la situation économique et sociale de la Grande Région. <https://www.iba-oie.eu/fr/publications/rapports-cesqr> (14.12.2023)

<sup>44</sup> Le Gouvernement luxembourgeois (23.02.2023) : Stratégie de l'OCDE pour les compétences : des recommandations pour renforcer les compétences au Luxembourg. [https://gouvernement.lu/fr/actualites/toutes\\_actualites/communiqués/2023/02-fevrier/23-meisch-engel-oecd.html](https://gouvernement.lu/fr/actualites/toutes_actualites/communiqués/2023/02-fevrier/23-meisch-engel-oecd.html) (14.12.2023)

<sup>45</sup> OECD iLibrary : Résumé « Collaboration OCDE-Luxembourg sur le projet de stratégie de l'OCDE en matière de compétences ». <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/dcf9ea51-fr/index.html?itemId=/content/publication/dcf9ea51-fr> (19.12.2023)

## Les quatre thèmes principaux des recommandations de l'OCDE



Source : Présentation I. Baer, L. Peusch/ADEM, atelier-débat IBA-OIE le 07.11.2023

Regroupée en quatre thèmes, l'étude a débouché sur une cinquantaine de recommandations qui ont été soumises au gouvernement. En ce qui concerne la coopération transfrontalière, les recommandations portent principalement sur le développement d'accords de coopération pour l'offre de formation des adultes entre les acteurs de la Grande Région. La mobilité des travailleurs frontaliers est également abordée : un accès facilité pour les travailleurs frontaliers est recommandé, notamment via la poursuite de la promotion du transport transfrontalier, ainsi que le soutien à la création et à l'utilisation d'espaces de coworking à proximité des frontières. Selon l'étude, une plus grande flexibilité en termes d'horaires de travail et l'élargissement des possibilités de télétravail sont recommandés. Un point important pour l'OCDE est la mise en place de synergies pour améliorer la disponibilité des données sur les compétences pour la Grande Région. Pour ce faire, il faudrait développer un inventaire complet des sources de données des pays voisins sur les compétences et encourager la mise en place d'une plateforme d'échange de données sur ce même thème au sein de la Grande Région.<sup>46</sup>

<sup>46</sup> Cf. IBA-OIE : Documentation du 12ème atelier-débat de l'IBA-OIE. 3 - Luxembourg Talent Strategy. [https://www.iba-oie.eu/fileadmin/user\\_upload/IBA-OIE/Publikationen/Werkstattgespraeche/2023/ADEM\\_Luxemburg-Talent-Strategy.pdf](https://www.iba-oie.eu/fileadmin/user_upload/IBA-OIE/Publikationen/Werkstattgespraeche/2023/ADEM_Luxemburg-Talent-Strategy.pdf) (14.12.2023)

---

## Principales recommandations de l'étude de l'OCDE

### Les recommandations de OCDE pour la Grande Région



- développer des **accords de coopération** pour la fourniture d'**éducation des adultes** entre les acteurs de la Grande Région
- **faciliter l'accès des travailleurs frontaliers** en continuant à promouvoir les transports transfrontaliers, en soutenant la création et l'utilisation d'espaces de co-working à proximité des frontières, en augmentant la flexibilité des horaires de travail et en élargissant les possibilités de télétravail
- Créer des synergies pour **améliorer la disponibilité des données sur les compétences** pour la Grande Région : développer une cartographie complète des sources de données des pays voisins sur les compétences ; promouvoir la mise en place d'une plateforme d'échange de données sur les compétences dans la Grande Région.

---

Source : Présentation I. Baer, L. Peusch/ADEM, Atelier-débat IBA-OIE le 07.11.2023 (Traduction IBA-OIE)

---

## 2.3 La stratégie régionale en matière d'orientation et de formation professionnelle du Grand Est

Au sein de la région Grand Est, l'ancienne région Lorraine fait partie de la Grande Région et représente, avec environ 2,3 millions d'habitants (stable depuis 1990), près de 20 % de la population de l'espace de coopération.<sup>47</sup> Elle contribue au marché du travail grand-régional en fournissant environ 773 000 salariés en 2022, bien que ce nombre baisse depuis l'an 2000.<sup>48</sup> En effet, la transformation de l'économie lorraine au cours de ces 30 dernières années n'a pas connu le même essor que ses voisins directs et n'a pas réussi à enrayer les pertes d'emplois liés à la désindustrialisation massive qui s'est opérée sur le territoire. Ainsi, la situation plus délicate du marché du travail lorrain par rapport à ses voisins pousse un grand nombre de Lorrains à traverser une des frontières de la Grande Région pour des raisons professionnelles. En effet, au sein de l'espace de coopération, la Lorraine constitue le premier pourvoyeur de main d'œuvre frontalière se rendant dans les composantes de la Grande Région (environ 125 000 personnes en 2021<sup>49</sup>) ; et notamment au Luxembourg où ce nombre est en augmentation constante depuis la fin des années 80 du fait du fort dynamisme de l'économie luxembourgeoise.

De plus, tant à l'échelle de l'ancienne région Lorraine qu'à celle du Grand Est, les perspectives d'évolutions de l'emploi devraient rester modestes. En effet, une étude de France Stratégie et de la DARES prévoit au sein de la région Grand Est, à l'horizon 2030, une contraction légèrement plus forte de l'emploi qu'au niveau national, notamment en raison des départs de fin de carrière.<sup>50</sup> Par ailleurs, la région mise beaucoup sur le développement des énergies renouvelables et décarbonées (nucléaire, méthanisation ou encore hydrogène) comme levier pour réussir sa transition écologique<sup>51</sup> – au même titre que la Sarre pour assurer la continuité de ses activités industrielles – ce qui pourrait accroître davantage les besoins en main d'œuvre qualifiée dans ces domaines à vocation industrielle dans les prochaines années.<sup>52</sup> Ainsi, entre la « fuite » d'une partie de la main d'œuvre lorraine vers les pays voisins, le recul de l'emploi et la transition démographique, la région Lorraine, et par extension la région Grand Est, présente de

<sup>47</sup> IBA·OIE : Structure de la population au sein de la Grande Région. <https://www.iba-oie.eu/fr/themes/demographie/structure-de-la-population-2023> (9.01.2024)

<sup>48</sup> IBA·OIE : Structure et évolution de l'emploi salarié en Grande Région. <https://www.iba-oie.eu/fr/themes/structure-economique/emploi-salarie> (9.01.2024)

<sup>49</sup> IBA·OIE : Mobilité des frontaliers - Les flux de frontaliers lorrains par lieu de destination. <https://www.iba-oie.eu/fr/themes/mobilite-des-frontaliers/lorraine/frontaliers-loirains-par-destination> (9.01.2024)

<sup>50</sup> France Stratégie/DARES (2023), Rapport métiers 2030 – Région Grand Est. <https://www.strategie.gouv.fr/publications/metiers-2030-region-grand> (9.01.2024)

<sup>51</sup> Stratégie hydrogène Grand Est 2020-2030. <https://www.grandest.fr/wp-content/uploads/2020/12/3222-hydrogene-strategie-v8-1.pdf> (9.01.2024)

<sup>52</sup> Selon un rapport de France Hydrogène publié en 2023, la filière hydrogène pourrait créer à l'horizon 2030 environ 100 000 emplois directs et indirects en France. Voir France Hydrogène – « Hydrogène en France – le temps du déploiement ». [https://s3.production.france-hydrogene.org/uploads/sites/4/2023/12/France-Hydrogene\\_Rapport-H2-2023-VDEF-WEB.pdf](https://s3.production.france-hydrogene.org/uploads/sites/4/2023/12/France-Hydrogene_Rapport-H2-2023-VDEF-WEB.pdf) (9.01.2024)

nombreux défis en matière de préservation de la main d'œuvre qualifiée et de formation professionnelle.

### ***Une stratégie développée en cohérence avec d'autres stratégies régionales***

La région Grand Est définit et met en œuvre **la politique de formation professionnelle et d'orientation des demandeurs d'emploi et des jeunes**. L'objectif poursuivi est que chaque habitant de la région puisse avoir accès à une offre de qualité en termes de formation et d'orientation professionnelles. **Le Contrat de Plan Régional de Développement de la Formation et de l'Orientation Professionnelles (CPRDFOP)<sup>53</sup>** a pour objet d'anticiper et de répondre aux besoins en compétences des territoires et des entreprises, en lien avec les enjeux sociétaux actuels et à venir. Il a été adopté en octobre 2023 par le Conseil Régional de la région Grand Est. Ce document remplace l'ancienne version et entre en vigueur pour une période de 5 années. Il s'agit d'une obligation légale, instaurée par la loi du 5 mars 2014 qui engage la région, l'État et les partenaires sociaux.

Ce plan est **élaboré en cohérence avec un ensemble de schémas régionaux**, tels que le Schéma Régional de Développement Économique, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII) ou le Schéma Régional d'Aménagement, de Développement Durable et d'Égalité des Territoires (SRADDET), dont les spécificités se complètent pour proposer une approche transversale des défis à relever, en lien avec les champs de compétences des Régions et des grandes orientations définies par le Conseil Régional.

Cette méthode devrait permettre d'assurer une cohérence entre les différents acteurs impliqués et les outils disponibles à plusieurs niveaux d'actions, notamment en raison de l'étendue du territoire régional, situé à la croisée de trois espaces de coopération transfrontalière. Présentée à l'atelier débat de l'IBA·OIE le 7 novembre 2023 par Sophie Crescioli, Cheffe du Service Actions européennes et transfrontalières du Conseil Régional Grand Est, cette stratégie régionale et transversale vise à atteindre neuf défis transversaux.

---

## **Les neufs défis communs de la Région Grand Est**

---

<sup>53</sup> CPRDFOP Région Grand Est 2023-2028. <https://www.grandest.fr/wp-content/uploads/2023/12/2023-cprdfop-compressed.pdf> (14.02.2024)

- 
-  Apporter des réponses à la **pénurie de compétences**
  -  Optimiser l'**usage des sols** : rareté, tensions et concurrence d'usage sur le **foncier**
  -  Accompagner la **mutation des entreprises et des activités**
  -  Viser la **souveraineté** énergétique et alimentaire
  -  Valoriser le Grand Est et **ses diversités territoriales**
  -  Promouvoir la **coopération infrarégionale et transfrontalière**
  -  Assurer la **mobilité décarbonée** des biens et des personnes
  -  Préserver et valoriser durablement les **ressources naturelles** et restaurer la **biodiversité**
  -  Accompagner les **évolutions démographiques** et assurer **une santé globale**

Source : Présentation S. Crescioli/Région Grand Est, Atelier-débat IBA·OIE du 7 novembre 2023

---

### ***Une élaboration qui intègre l'ensemble des acteurs du marché de l'emploi et de la formation***

Le suivi et l'évaluation du CPRDFOP est réalisé dans le cadre **du Comité Régional de l'Emploi, de la Formation et de l'Orientation Professionnelle (CREFOP)**. Le Conseil Économique, Social et Environnemental (CESER) assure un rôle d'évaluation et de préconisation. D'un point de vue méthodologique, l'élaboration de ce document s'est appuyée notamment sur des rencontres sous forme d'atelier avec l'ensemble des partenaires de l'écosystème formation, orientation et emploi pour assurer un dialogue social entre les instances impliquées. Enfin, comme évoqué plus haut, **le CESER de la région est sollicité pour émettre un avis sur le CPRDFOP**. Celui-ci a été adopté en séance plénière les 4 et 5 octobre 2023<sup>54</sup>. Cet avis met en lumière plusieurs aspects du CPRDFOP, parmi lesquels : la nécessité de proposer des indicateurs en lien avec les neuf défis identifiés afin de pouvoir évaluer la mise en œuvre de cette politique publique ; de prendre en compte les besoins de l'individu sur une longue période et au-delà des besoins immédiats de l'économie ; ou encore d'intégrer davantage la dimension transfrontalière dans la formation et l'orientation en diffusant des données transfrontalières et en accompagnant les professionnels de l'orientation et de la formation dans cet objectif.

La région a réalisé en amont de l'élaboration du CPRDFOP **un diagnostic en matière d'emploi et de formation, et fait plusieurs constats**. Tout d'abord, le territoire du Grand Est est une région dynamique en matière d'emploi, mais marquée par des disparités territoriales. On y observe un poids important d'actifs dans les secteurs des services, de l'industrie (dans laquelle la part est plus élevée qu'au niveau national) et du commerce. Le taux de chômage moyen

---

<sup>54</sup> Avis du CESER Grand Est concernant le Contrat de Plan Régional de Développement des Formations et de l'Orientation Professionnelles 2023-2028 de la Région Grand Est. <https://e-ceser.grandest.fr/wp-content/uploads/2023/10/2023-10-0405-avis-cprdfop-adopte.pdf> (14.03.2024)

cache de grandes disparités locales, notamment dans l'ouest du territoire qui concentre des taux de chômage élevés. De même, l'offre de formation initiale n'est pas équitablement répartie sur le territoire et ne permet pas de répondre tout à fait efficacement aux besoins des acteurs économiques régionaux. Par ailleurs, il existe une fracture entre les publics diplômés et non-diplômés. Ces derniers sont en effet plus touchés par le chômage et les difficultés d'insertion sur le marché de l'emploi et profitent aussi moins des opportunités à l'étranger.

Sur la base des défis identifiés et à l'issue des constats formulés dans le diagnostic territorial, **le CPRDFOP propose 5 grandes orientations :**

1. **Renforcer l'accessibilité à la formation** : l'offre n'est pas assez bien répartie sur le territoire. Par ailleurs, elle doit faire un atout de sa position stratégique au cœur de l'Europe en travaillant avec les pays voisins.
2. **Rapprocher le monde économique et le monde emploi-formation** : il s'agit de mobiliser les entreprises du Grand Est pour répondre à l'enjeu de l'attractivité des métiers mais aussi l'adaptation des contenus de formation. Les entreprises peuvent jouer le rôle d'agent de formation et de tutorat des bénéficiaires.
3. **Préparer l'avenir en misant sur les filières stratégiques** : la stratégie de la Région se projette sur un temps long. Des filières stratégiques ont été identifiées dans ce cadre, pour créer l'écosystème nécessaire et les nouvelles filières de formation (transition énergétique et environnementale, transformation de l'industrie, notamment automobile, l'agriculture, le numérique). Les besoins en matière de santé et de service à la population sont aussi identifiés (vieillesse de la population, avec impact sur les services de santé et services à la personne).
4. **Un appareil de formation et un réseau d'accueil, d'information et d'orientation performant** : il s'agit de mettre à disposition des usagers, c'est-à-dire des demandeurs d'emploi et des jeunes, les ressources et services nécessaires pour leur bonne orientation tant en ce qui concerne leur formation que leur carrière professionnelle. Cela suppose de mettre en œuvre un appareil de formation solide et un réseau d'accompagnement efficace doté d'un maillage territorial de proximité. Il s'agit également de faire monter en compétence les organismes de formation pour proposer une offre plus modulaire et individualisée en ciblant les pratiques innovantes et nouvelles pour correspondre aux besoins des bénéficiaires. L'évaluation et le contrôle de la stratégie sont des enjeux essentiels pour la bonne conduite de la stratégie.
5. **Travailler ensemble dans la proximité et l'agilité** : il s'agit de priorités orientées sur la gouvernance, c'est-à-dire sur la coordination des instances de gouvernance avec les acteurs de proximité des territoires afin d'assurer un service à destination des usagers.

## Les cinq grandes orientations du CPRDFOP de la Région Grand Est



Source : CPRDFOP Grand Est

### **De nombreux instruments et outils de formation disponibles en région Grand Est**

La mise en œuvre des orientations définies dans le CPRDFOP repose sur un ensemble d'outils mis à disposition tant des candidats à la formation que des entreprises. On peut citer par exemple les initiatives suivantes :

**AFEST<sup>55</sup>** : L'Action de formation en situation de travail (Afest) est une modalité qui permet à l'artisan de former à ses propres techniques et, pour le demandeur d'emploi, de concrétiser son projet professionnel. L'Afest donne la possibilité à un dirigeant de former un futur collaborateur aux gestes et au savoir-faire spécifiques d'un métier, comme dans l'artisanat par exemple. Le demandeur d'emploi, lui, qui n'a pas de qualification dans un métier visé, se forme directement sur le terrain.

**Parcours de transformation des entreprises<sup>56</sup>** : Ces parcours sont fondés sur un accompagnement personnalisé et adapté aux enjeux et aux besoins de chaque entreprise. Il s'agit de les aider à être plus performantes et les appuyer dans leurs projets. La démarche procède par l'identification des leviers de transformation et la mise en œuvre d'un plan d'actions. À chaque étape du parcours, l'entreprise est suivie par un interlocuteur unique, garant de la réussite du processus : le référent de proximité.

**PACE<sup>57</sup>** : Le Parcours d'Acquisition de Compétences en Entreprise (PACE) sert de tremplin pour l'acquisition de compétences à l'aide de stages en immersion, qui permettent de découvrir un métier, apprendre des gestes professionnels et acquérir des compétences techniques. Il concerne les jeunes âgés de 18 à 29 ans, les demandeurs d'emploi et les bénéficiaires du Revenu de Solidarité Active (RSA).

<sup>55</sup> ANACT : Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail sur le programme de formation AFEST. <https://www.anact.fr/quest-ce-que-une-action-de-formation-en-situation-de-travail-afest> (14.03.2024)

<sup>56</sup> Région Grand Est : parcours de transformation des entreprises. <https://www.grandest.fr/entreprendre-grand-est/parcours-transformation-entreprises-grand-est/> (14.03.2024)

<sup>57</sup> Région grand Est : Parcours d'Acquisition des Compétences en Entreprises (PACE). <https://www.grandest.fr/vos-aides-regionales/parcours-acquisition-competences-entreprise-pace/> (14.03.2024)

**En parallèle, il existe aussi de nombreuses possibilités de formation pour les actifs**<sup>58</sup> (salariés, indépendants, chefs d'entreprise ou demandeurs d'emploi) mais qui ne relèvent pas des compétences de la Région. La loi du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel a largement impacté ces possibilités. Elle opère notamment une actualisation de certains dispositifs tels que le **compte personnel de formation (CPF)**<sup>59</sup>, mais aussi la création de nouveaux dispositifs, tel que celui dédié à la **reconversion et à la promotion par l'alternance** appelé PRO-A<sup>60</sup>, qui remplace les périodes de professionnalisation et s'inscrit dans un contexte de fortes mutations du marché du travail. Enfin, nous pouvons citer le programme de **Transition PRO**<sup>61</sup> qui est une modalité particulière de mobilisation du compte personnel de formation (CPF) et qui permet aux salariés de financer des formations certifiantes en lien avec leur projet de reconversion professionnelle.

---

<sup>58</sup> En France, les employeurs ont l'obligation légale de former leurs salariés, que ce soit entre autres pour leur permettre de s'adapter à leur poste de travail, d'occuper un nouvel emploi dans le cadre d'un reclassement, d'assurer la formation d'un jeune en contrat d'insertion ou d'alternance. <https://www.economie.gouv.fr/entreprises/obligation-formation-professionnelle-salaries#> (16.05.2024)

<sup>59</sup> Le Compte Personnel de Formation Le compte personnel de formation (CPF) permet à toute personne active, dès son entrée sur le marché du travail et jusqu'à la date à laquelle elle fait valoir l'ensemble de ses droits à la retraite, d'acquérir des droits à la formation mobilisables tout au long de sa vie professionnelle. L'ambition du compte personnel de formation (CPF) est ainsi de contribuer, à l'initiative de la personne elle-même, au maintien de l'employabilité et à la sécurisation du parcours professionnel. <https://travail-emploi.gouv.fr/formation-professionnelle/droit-a-la-formation-et-orientation-professionnelle/compte-personnel-formation> (14.03.2024)

<sup>60</sup> Dans un contexte de fortes mutations du marché du travail, le dispositif Pro-A permet aux salariés, notamment ceux dont la qualification est insuffisante au regard de l'évolution des technologies ou de l'organisation du travail, de favoriser leur évolution ou promotion professionnelle. <https://travail-emploi.gouv.fr/formation-professionnelle/formation-en-alternance-10751/pro-a> (14.03.2024)

<sup>61</sup> Transition PRO de la région Grand Est : <https://www.transitionspro-grandest.fr/le-projet-de-transition-professionnelle/> (14.03.2024)

## 2.4 Le Plan de relance de la Wallonie 2021 – Mesures pour la formation professionnelle et l'emploi

Depuis 2012, cette région enregistre une augmentation quasi continue du taux d'emploi et atteint en 2022 un taux de 65,7 %. Au niveau de la Belgique, la région de Bruxelles a un taux d'emploi légèrement inférieur (65,2 %), mais c'est surtout avec la Flandre que la différence est importante, puisqu'elle enregistrait un taux de 76,7 %. À l'horizon 2030, le Gouvernement wallon souhaite atteindre un taux d'emploi de 75 % (l'objectif pour la Belgique est fixé à 80 %).<sup>62</sup> Par ailleurs, les taux de chômage ont reculé en Belgique ces dernières années, tant en Flandre qu'en Wallonie et dans la région de Bruxelles. Il est particulièrement faible en Flandre avec 3,2 % – ce qui se situe au niveau du chômage frictionnel<sup>63</sup> – et exacerbe les tensions sur le marché du travail. À l'inverse, le taux de chômage est plus élevé en Wallonie (8,4 %) et la situation ne semble pas profiter des opportunités d'emploi disponibles en Flandre via la mobilité interne<sup>64</sup>, bien qu'il existe des initiatives en ce sens, telles que la Werkweek<sup>65</sup>. Il s'agit d'une semaine d'activités organisée par le Forem (agence pour l'emploi de la Wallonie) pour sensibiliser les demandeurs d'emploi wallons aux opportunités d'emplois en Flandres, mais aussi leur proposer des solutions pour évaluer et améliorer leur niveau de néerlandais et les accompagner dans leur projet de mobilité professionnelle.

En parallèle, il existe en Wallonie des flux importants de frontaliers, à la fois entrants et sortants. D'un côté, une partie croissante des actifs wallons est attirée par le marché du travail du Grand-Duché du Luxembourg (près de 46 500 frontaliers en 2022). De l'autre côté, la Wallonie est une terre attractive pour les frontaliers, puisque près de 31 700 personnes originaires de France exerçaient une activité professionnelle en Wallonie, particulièrement dans les provinces du nord-ouest.<sup>66</sup> Ces différentes dynamiques contribuent à l'accroissement des pénuries de main d'œuvre en Wallonie, d'autant que l'immigration pour raisons économiques y est moins élevée qu'en Flandre. En effet, le rapport du Conseil supérieur de l'emploi indique que le

<sup>62</sup> IWEPS : Taux d'emploi des 20-64 ans (BIT). <https://www.iweps.be/indicateur-statistique/taux-demploi-20-64-ans-bit/> (01.02.2024).

<sup>63</sup> Le chômage frictionnel est constitué par les personnes cherchant un emploi pendant une courte durée. Il correspond à la part incompressible du chômage structurel, et est un élément normal du fonctionnement du marché du travail. Dans son rapport Plein emploi, M. Jean PISANI-FERRY évalue le taux de chômage frictionnel à 3,5 %, en retenant les hypothèses d'une durée moyenne de recherche d'un nouvel emploi de trois mois pour les personnes ayant déjà occupé un emploi, et de six mois pour les nouveaux entrants sur le marché du travail. Sénat, Rapport d'information n° 345 (2000-2001), déposé le 30 mai 2001. <https://www.senat.fr/rap/r00-345/r00-3458.html> (01.02.2024).

<sup>64</sup> Conseil supérieur de l'Emploi (2023). Etat des lieux du marché du travail en Belgique et dans les régions. <https://cse.belgique.be/fr/accueil/rapports-avis/rapports-2023/etat-des-lieux-du-marche-du-travail-en-belgique-et-dans-les-regions-juillet-2023#:~:text=Rechercher-%C3%89tat%20des%20lieux%20du%20march%C3%A9%20du%20travail%20en,dans%20les%20r%C3%A9gions%20D%20Juillet%202023&text=Malgr%C3%A9%20les%20crises%20successives%20que,pouvoir%20d'achat%20des%20Belges> (26.03.2024)

<sup>65</sup> Forem, Communiqué de presse du 13 octobre 2023 : « 18.000 offres d'emploi à saisir pour la Werkweek ». <https://www.leforem.be/content/dam/leforem/fr/documents/a-propos-du-forem/Werkweek-10-23%20.pdf> (26.03.2024)

<sup>66</sup> IBA-OIE : Mobilité des frontaliers en Wallonie. <https://www.iba-oie.eu/fr/themes/mobilite-des-frontaliers/wallonie> (01.02.2024).

nombre d'autorisations de travail salarié pour les ressortissants de pays hors Union Européenne était seulement de 2 051 en 2022 (contre plus de 20 000 en Flandre).<sup>67</sup> De ce fait, il existe une marge de progression dans cette région, d'autant plus que la croissance démographique de la population wallonne repose principalement sur l'immigration (le solde naturel est négatif depuis 2015).

### ***Le plan de Relance de la Wallonie, un assemblage de plusieurs stratégies pour répondre aux grands défis de cette région***

Face à ces défis le Gouvernement wallon a élaboré une réponse stratégique en plusieurs étapes. Par l'intermédiaire de sa « **Déclaration politique régionale 2019-2024** »<sup>68</sup>, le Gouvernement de Wallonie avait alors traduit sa volonté de relever le triple enjeu qui se présentait, à savoir, la transition économique, l'enjeu social et l'enjeu environnemental. Les objectifs alors définis devaient être structurés autour d'un nombre limité de projets phares au sein du « **Plan wallon de transition** ». La pandémie de Covid-19 est venue bouleverser une partie des projets, si bien que la Wallonie a mis sur pied un « **Plan de Relance** » en 2021<sup>69</sup>. Il repose sur la mutualisation de trois programmes et de leurs mesures respectives :



- **Get Up Wallonia** : il s'agit d'une vaste campagne de consultation de la société civile qui a permis aux citoyens, à divers experts, à des acteurs de terrain, à des acteurs institutionnels et aux partenaires sociaux de formuler leurs propositions pour construire la Wallonie de demain. A l'issue de cette consultation, un conseil stratégique a remis au Gouvernement un rapport et une synthèse de l'ensemble des propositions formulées.
- Les mesures issues du Plan wallon de transition, prévues dans la **Déclaration de Politique Régionale**<sup>70</sup>.
- Les mesures issues du **Plan pour la Reprise et la Résilience**<sup>71</sup> initiées et financées par l'Union européenne.

<sup>67</sup> Conseil supérieur de l'Emploi (2023). Etat des lieux du marché du travail en Belgique et dans les régions. <https://cse.belgique.be/fr/accueil/rapports-avis/rapports-2023/etat-des-lieux-du-marche-du-travail-en-belgique-et-dans-les-regions-juillet-2023> (07.02.2024)

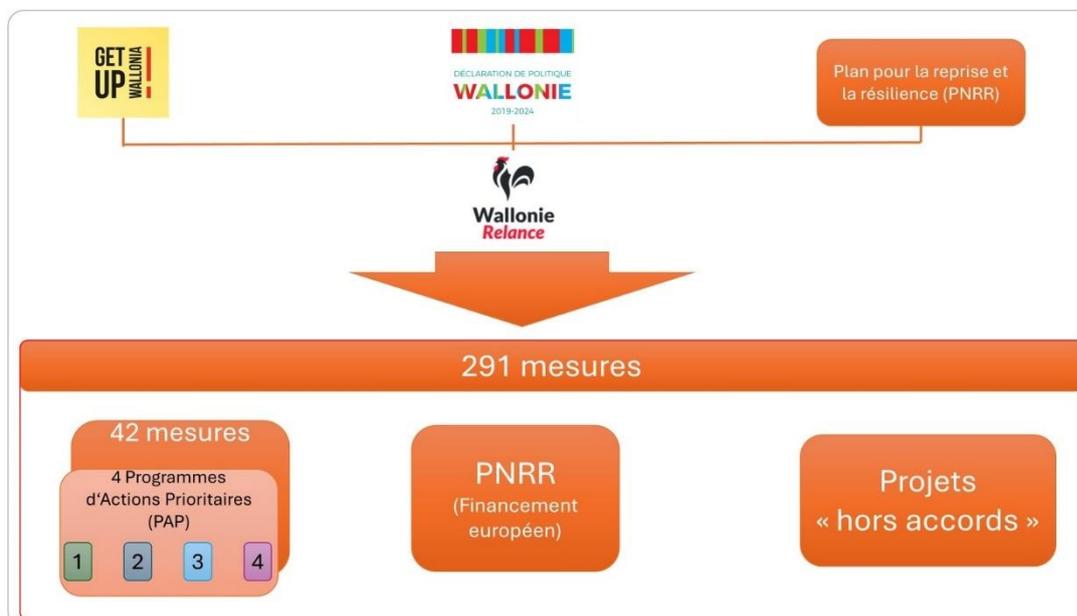
<sup>68</sup> Gouvernement Wallon : Déclaration de politique régionale 2019-2024. [https://www.wallonie.be/sites/default/files/2019-09/declaration\\_politique\\_regionale\\_2019-2024.pdf](https://www.wallonie.be/sites/default/files/2019-09/declaration_politique_regionale_2019-2024.pdf) (26.03.2024)

<sup>69</sup> Gouvernement de la Wallonie : Plan de relance de la Wallonie. [https://www.wallonie.be/sites/default/files/2021-10/plan\\_de\\_relance\\_de\\_la\\_wallonie\\_octobre\\_2021.pdf](https://www.wallonie.be/sites/default/files/2021-10/plan_de_relance_de_la_wallonie_octobre_2021.pdf) (07.02.2024)

<sup>70</sup> Gouvernement de la Wallonie: Déclaration de politique régionale de la Wallonie 2019-2024. [https://www.wallonie.be/sites/default/files/2019-09/declaration\\_politique\\_regionale\\_2019-2024.pdf](https://www.wallonie.be/sites/default/files/2019-09/declaration_politique_regionale_2019-2024.pdf) (07.02.2024).

<sup>71</sup> Cabinet du Secrétaire d'Etat à la Relance et aux Investissements Stratégiques, en charge de la Politique Scientifique (2021) : Plan national pour la reprise et la résilience de la Belgique. <https://dermine.belgium.be/sites/default/files/articles/FR%20-%20Plan%20national%20pour%20la%20reprise%20et%20la%20résilience.pdf> (07.02.2024)

## Organisation du Plan de relance de la Wallonie

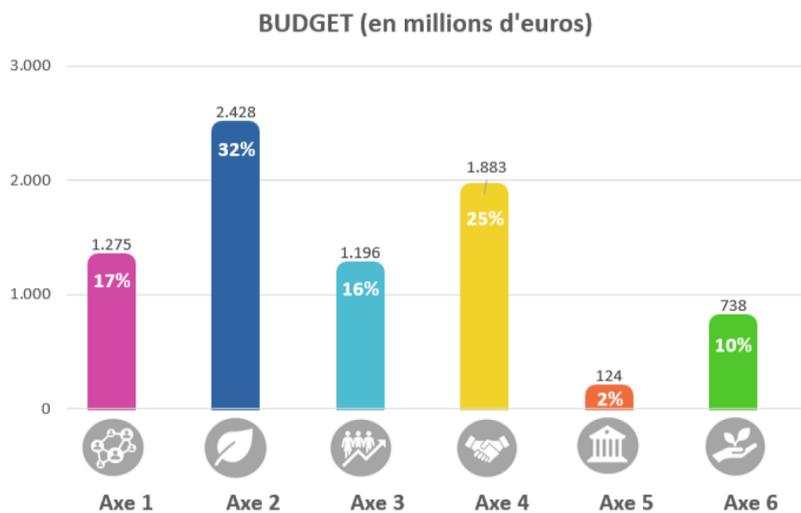


Réalisation : IBA·OIE

Source : Gouvernement de la Wallonie : Plan de Relance de la Wallonie

Les 319 mesures identifiées ont été réparties en cinq axes définis par le Conseil stratégique. Parmi ces derniers, on retrouve l'axe 1 qui est dédié à la jeunesse et les talents de Wallonie ; et l'axe 4 qui vise à soutenir le bien-être, la solidarité et l'inclusion sociale. Ils contiennent également les mesures concernant l'emploi et la formation. À la suite des inondations majeures qui ont touchées la Wallonie à l'été 2021, un sixième et dernier axe a été ajouté à ce programme pour prendre en compte la reconstruction des zones sinistrées. Le budget des deux axes mentionnés (axes 1 et 4) reflète l'importance de ces sujets pour la région, puisqu'il s'élève à près d'1,3 milliard d'euros pour l'axe 1 « Miser sur la jeunesse et les talents de Wallonie » et presque 1,9 milliard d'euros pour l'axe 4 « Soutenir le bien-être, la solidarité et l'inclusion sociale ». La part la plus importante du budget total (environ 7,6 milliards d'euros) revient à l'axe 2 « Assurer la soutenabilité environnementale ». L'axe 3 « Amplifier le développement économique » dispose d'un budget d'environ 1,2 milliard d'euros. Enfin les axes 5 « Garantir une gouvernance innovante et participative » et 6 « Soutenir la reconstruction et la résilience des territoires sinistrés » disposent respectivement de budgets de 124 et 738 millions d'euros.

## Répartition du budget par axe thématique du Plan de Relance de la Wallonie



Légende :

Axe 1 : « Miser sur la jeunesse et les talents de Wallonie »

Axe 2 : « Assurer la soutenabilité environnementale »

Axe 3 : « Amplifier le développement économique »

Axe 4 : « Soutenir le bien-être, la solidarité et l'inclusion sociale »

Axe 5 : « Garantir une gouvernance innovante et participative »

Axe 6 : « Soutenir la reconstruction et la résilience des territoires sinistrés »

Source : Gouvernement de la Wallonie : Plan de Relance de la Wallonie

### Une stratégie qui fixe des objectifs ambitieux

Le plan de Relance a connu différentes évolutions depuis sa création : tout d'abord à la suite d'un accord en date du 28 mars 2022 entre le Gouvernement et les partenaires sociaux et environnementaux (PSE), 42 mesures ont été identifiées comme prioritaires et regroupées dans quatre Programmes d'Actions Prioritaires (PAP), pour un budget global de 2,5 milliards d'euros. Enfin dans le cadre de la crise énergétique et de la réduction du financement européen, un certain nombre de projets ont dû être retirés, réduisant alors le nombre de mesures 319 à 291.

Comme dans les autres composantes de la Grande Région, le Forem, qui est le service public de l'emploi et de la formation professionnelle en Wallonie, est engagé au côté du gouvernement pour mettre en œuvre des mesures retenues dans le Plan de Relance. En effet, le Forem est mandaté par le Gouvernement Wallon dans le cadre d'un contrat de gestion renouvelable et conclu pour une période de cinq ans. A ce titre, le Forem s'engage à mettre en œuvre la politique régionale de l'emploi et de la formation professionnelle selon les axes stratégiques définis. Il élabore en parallèle un rapport d'activités annuel et publie des informations sur le marché de l'emploi. Enfin, le Forem détaille dans son Plan d'entreprise les politiques à mettre en œuvre dans le cadre du Plan de relance. Lors de l'atelier-débat de l'IBA·OIE du 7 novembre 2023, Julie Denis, Directrice générale de la Direction générale stratégie au Forem, a présenté les actions de l'Office wallon de la formation professionnelle et de l'emploi.



À ce titre, on peut citer le projet « **Coup de Boost** »<sup>72</sup> porté par le Forem. Ce projet vise la remobilisation et l'accompagnement de jeunes de 18 à 29 ans qui ne sont ni en emploi, ni en formation, ni en études (NEET) à l'aide d'un accompagnement intensif d'une durée de six mois en proposant des services adaptés à leurs attentes et besoins.

Dans un autre registre, les « **essais métiers** »<sup>73</sup> permettent à des demandeurs d'emploi inscrits au Forem de découvrir un ou plusieurs métiers en peu de temps. Les avantages de ce format sont notamment une immersion complète avec un encadrement professionnel et l'ouverture à des formations qualifiantes à la clé.

## Aperçu des solutions d'orientation pour les demandeurs d'emploi proposées par le Forem



Source : Présentation J. Denis/Forem, Atelier-débat IBA·OIE du 7 novembre 2023

<sup>72</sup> Coup de boost : <https://www.coupdeboost.be/> (26.03.2024)

<sup>73</sup> Forem : essais métiers. <https://www.leForem.be/citoyens/tester-metier-essais-metiers.html> (26.03.2024)

***Un suivi continu de la mise en œuvre du Plan de Relance par axes thématiques***

Dans le cadre du suivi du plan de Relance, les autorités en charge de son élaboration ont prévu des outils de suivi opérationnel et budgétaire des projets et objectifs fixés, notamment via un comité de pilotage global qui analysera l'avancée des sous-groupes dédiés aux différents objectifs. Ainsi, chaque trimestre, la **Cellule d'informations financières (CIF)** et la **Cellule d'appui au monitoring (CAM)** réalisent une analyse de l'exécuté du Plan de Relance de la Wallonie, c'est-à-dire une analyse des montants déjà engagés dans les projets des différents axes thématiques du plan. Selon le rapport annuel 2022 du Plan de Relance, entre 2020 et le 31 décembre 2022, plus de 12 % du financement prévu sur l'ensemble du Plan de Relance a été exécuté.<sup>74</sup>

---

<sup>74</sup> Service public de Wallonie, Secrétariat général, Cellule des stratégies transversales (2023) : Rapport annuel 2022 du Plan de Relance de la Wallonie. [https://www.wallonie.be/sites/default/files/Plan%20de%20Relance\\_Rapport%20annule%202022\\_Synthese\\_Avril%202023.pdf](https://www.wallonie.be/sites/default/files/Plan%20de%20Relance_Rapport%20annule%202022_Synthese_Avril%202023.pdf) (18.03.2024)

## 2.5 Préserver la main-d'œuvre qualifiée au sein de la Communauté germanophone de Belgique

Pour l'économie et la société de la Communauté germanophone de Belgique, qui compte environ 79 400 habitants, la thématique du maintien de la main-d'œuvre qualifiée joue également un rôle particulier. Avec ses frontières directes avec l'Allemagne et le Luxembourg ainsi qu'avec la partie wallonne de la Belgique, le travail frontalier est très important pour la plus petite composante de la Grande Région en superficie. En 2022, on comptait 4 540 frontaliers sortants vers le Luxembourg et cette tendance est à la hausse depuis des années et concerne surtout les secteurs de la construction et du travail social, dans lesquels on recherche également du personnel qualifié dans la Communauté germanophone.<sup>75</sup>

### *Un bon réseau pour assurer la main-d'œuvre qualifiée*

En ce qui concerne le maintien de la main-d'œuvre qualifiée, il convient tout d'abord de mentionner le **Conseil économique et social (CES)**<sup>76</sup>, qui a été créé par décret en 2000 et se consacre aux thématiques en lien avec la situation du marché du travail de la Communauté germanophone de Belgique. Dans ce contexte, il se charge, entre autres, de traiter les questions relatives à la formation et à l'emploi et de rédiger des avis, des études et des recommandations. Grâce à sa participation active dans les différents groupes de travail, comités de suivi et commissions, le CES représente à la fois les points de vue des syndicats et des employeurs.

En 2018, différents acteurs régionaux issus des domaines de la politique, de la formation et de l'économie ont créé l'**Alliance pour la main-d'œuvre qualifiée de la Communauté germanophone de Belgique**<sup>77</sup> afin de faire face ensemble à la pénurie de main-d'œuvre qualifiée dans la région. Cette alliance regroupe notamment l'office de l'emploi, l'agence de développement économique et des établissements d'enseignement, ainsi que les partenaires sociaux. Les objectifs principaux sont d'identifier les priorités stratégiques pour le maintien de la main-d'œuvre qualifiée, ainsi que de développer et de mettre en œuvre des coopérations pour le maintien de la main-d'œuvre qualifiée dans le territoire. L'échange d'informations et la concertation sur les mesures pertinentes pour le maintien de la main-d'œuvre qualifiée, à l'intérieur et à l'extérieur de la Communauté germanophone, figurent également sur la liste des priorités.

Afin d'appréhender concrètement la situation de la pénurie de main-d'œuvre qualifiée dans la Communauté germanophone, une première enquête auprès des employeurs, lancée à l'automne 2018, a servi de base à une nouvelle étude, le « **baromètre de la main-d'œuvre qualifiée** »<sup>78</sup>. Le rapport a été rédigé par le CES et mis à jour en 2022. Cette étude fournit des infor-

---

<sup>75</sup> Cf. IBA-OIE : Mobilité des travailleurs frontaliers, Communauté germanophone de Belgique. <https://www.iba-oie.eu/fr/themes/mobilite-des-frontaliers/communaute-germanophone-de-belgique> (08.01.2024)

<sup>76</sup> Cf. Der Wirtschafts- und Sozialrat der Deutschsprachigen Gemeinschaft Belgiens. <https://www.wsr-dg.be/> (08.01.2024)

<sup>77</sup> Cf. Das Fachkräftebündnis Ostbelgien: gemeinsam gegen den Fachkräftemangel. [https://ostbelgienlive.be/desktopdefault.aspx/tabid-5973/12162\\_read-66643/](https://ostbelgienlive.be/desktopdefault.aspx/tabid-5973/12162_read-66643/) (08.01.2024)

<sup>78</sup> Cf. Das Fachkräftebarometer. <https://ostbelgienlive.be/desktopdefault.aspx/tabid-7379/> (08.01.2024)

mations-clés, avec des données issues d'interviews et d'une enquête en ligne. L'édition actuelle du baromètre de la main-d'œuvre qualifiée parle d'une pénurie de main-d'œuvre qualifiée dans presque tous les groupes de professions, notamment dans le bâtiment et le second œuvre, dans l'administration des entreprises, mais aussi chez les travailleurs sociaux, les éducateurs et enseignants et d'autres professions des services à la personne. Le manque de main-d'œuvre pèse sur les effectifs existants, réduit l'attractivité des professions et freine les chances de croissance des entreprises, ainsi que la volonté d'investir. L'accent doit être mis sur l'amélioration de l'attractivité de la formation en alternance, ainsi que sur l'introduction et l'adaptation de nouveaux métiers de formation. Des potentialités existent au sein du groupe des travailleurs âgés, mais aussi via l'intégration des immigrés.<sup>79</sup>

### *L'attractivité et la visibilité comme atouts pour le territoire*

Dans le cadre de l'atelier-débat de l'IBA-OIE en novembre 2023, différents projets exemplaires ont été présentés, tels que les « **Road Shows** » de la HEC Liège<sup>80</sup> qui existent depuis 2021. Il s'agit d'une initiative des alumni de la Management School de l'Université de Liège, qui rendent visite à intervalles réguliers à leurs anciens étudiants sur leurs lieux de travail respectifs en Belgique et à l'étranger, permettant ainsi un échange sur les développements et tendances actuels. D'une part, la région d'origine obtient une plus grande visibilité grâce à la mise en réseau globale et son attractivité augmente considérablement.

Créé en 2023, le service d'accueil de la Communauté germanophone de la Belgique (« **Welcome Service Ostbelgien** »<sup>81</sup>), sert également de point de contact pour les travailleurs étrangers. Situé au sein du ministère à Eupen, ce service doit servir de « boussole pour les arrivants », afin d'obtenir en un lieu unique les informations appropriées, utiles pour une implantation sans problème et réussie dans la Communauté germanophone.



Il convient de citer ici aussi, à titre d'exemple, un projet phare de la Communauté germanophone de Belgique, également présenté par Stéphan Mathieu (CES) dans le cadre de l'atelier-débat de l'IBA-OIE en 2023 : **Start2day**<sup>82</sup>. Ce projet offre aux migrants (après inscription auprès de l'Agence pour l'emploi (ADG) ou des services d'insertion socioprofessionnelle) et aux diplômés du parcours d'intégration, la possibilité de découvrir un métier pendant une semaine et valider les compétences acquises par une mise en pratique. Le matching et la gestion sont assurés par les organisateurs : l'ADG, le CES, les services d'insertion socioprofessionnelle<sup>83</sup>, le service de conseil INFO-Intégration<sup>84</sup>

<sup>79</sup> Wirtschafts- und Sozialrat der Deutschsprachigen Gemeinschaft Belgiens (WSR) (2022): Fachkräftebarometer 2022. Analyse des Fachkräftebedarf in Ostbelgien. <https://www.wsr-dg.be/wp-content/uploads/fachkraeftebarometer-endstudie.pdf> (08.01.2024)

<sup>80</sup> Cf. [roadshows \(uliege.be\)](https://www.uliege.be/roadshows) (12.01.2024)

<sup>81</sup> Cf. [Ostbelgieninfo - Welcome Service Ostbelgien](https://www.westbelgien.be/welcome-service-ostbelgien) (12.01.2024)

<sup>82</sup> Plus d'informations sur : <https://www.start2day.be/> (09.01.2024)

<sup>83</sup> Cf. [https://ostbelgienlive.be/PortalData/2/Resources/downloads/soziales/Dienst\\_fuer\\_sozial-berufliche\\_Eingliederung.pdf](https://ostbelgienlive.be/PortalData/2/Resources/downloads/soziales/Dienst_fuer_sozial-berufliche_Eingliederung.pdf) (09.01.2024)

<sup>84</sup> Plus d'informations sur : <https://info-integration.be/> (09.01.2024)

ainsi que le Conseil consultatif pour l'intégration et le vivre ensemble dans la diversité.<sup>85</sup> L'objectif est également de sensibiliser les employeurs locaux à la recherche de main-d'œuvre qualifiée au potentiel que représente la main-d'œuvre immigrée. La troisième édition, qui s'est tenue en 2023, a permis de trouver onze stages dans le commerce de détail, dans la production alimentaire, le secteur des services ainsi que dans la garde d'enfants et le secteur social, ce qui témoigne de son succès.<sup>86</sup>

Le Ministère de la Culture et des Sports, de l'Emploi et des Médias de la Communauté Germanophone de Belgique a présenté en 2023 un nouveau **plan-cadre pour l'orientation professionnelle**, dont l'objectif principal est d'offrir aux jeunes de la Communauté germanophone un soutien complet dans leur choix professionnel. Cette initiative illustre également le soutien des entreprises de la Communauté Germanophone pour faire face à la pénurie de main-d'œuvre qualifiée. Grâce à l'engagement commun des écoles et des employeurs, les élèves peuvent découvrir un métier spécifique par le biais d'un stage pratique et ils sont accompagnés dans leur futur choix professionnel.<sup>87</sup>

L'initiative **DuO (Du und Ostbelgien)**<sup>88</sup> offre un soutien financier pour une formation dans la Communauté germanophone de Belgique dans le domaine des professions en pénurie. Cette mesure s'adresse, avec des prescriptions concrètes, aux apprentis ou aux étudiants qui se forment dans la Communauté germanophone dans des métiers en pénurie de main-d'œuvre qualifiée. Les apprentis reçoivent une allocation mensuelle de 350 euros pour la durée de leur formation, indépendamment de leur lieu de résidence. La condition principale est que les personnes bénéficiaires travaillent dans la Communauté germanophone dans les 10 ans suivant la fin de leur formation pour une durée minimale de 5 ans, faute de quoi un remboursement peut être exigé. Le gouvernement la Communauté germanophone publie une liste annuelle des formations et des cursus actuels donnant droit à cette aide à la formation.



<sup>85</sup> Plus d'informations sur : [https://ostbelgienlive.be/desktopdefault.aspx/tabid-4795/8506\\_read-65479/](https://ostbelgienlive.be/desktopdefault.aspx/tabid-4795/8506_read-65479/) (09.01.2024)

<sup>86</sup> IBA-OIE : Documentation du 12ème atelier-débat de l'IBA-OIE. 5 - Assurer la main-d'œuvre qualifiée dans les Cantons de l'Est à l'exemple du projet « start2day ». [https://www.iba-oie.eu/fileadmin/user\\_upload/IBA-OIE/Publikationen/Werkstattgespraeche/2023/WSR-DG\\_Fachkraeftesicherung\\_in\\_Ostbelgien\\_am\\_Beispiel\\_des\\_Projektes\\_start2day\\_.pdf](https://www.iba-oie.eu/fileadmin/user_upload/IBA-OIE/Publikationen/Werkstattgespraeche/2023/WSR-DG_Fachkraeftesicherung_in_Ostbelgien_am_Beispiel_des_Projektes_start2day_.pdf) (09.01.2024)

<sup>87</sup> Vgl. *Berufliche Orientierung für Schüler\*innen in Ostbelgien: Ein neuer Weg in die Arbeitswelt* - Isabelle Weykmans ([isabelle-weykmans.be](http://isabelle-weykmans.be)) (16.05.2024)

<sup>88</sup> Du und Ostbelgien (DuO) – die Ausbildungsförderung für Mangelberufe. [Ostbelgien Bildung - Ausbildungsförderung DuO](#) (16.05.2024)

## 2.6 Trois différentes stratégies thématiques en Sarre : la transformation structurelle ; la préservation de la main-d'œuvre qualifiée et l'innovation

Avec une superficie de 2 571 km<sup>2</sup>, le Land allemand de Sarre est, après la Communauté germanophone de Belgique, le deuxième plus petit territoire de la Grande Région en termes de superficie. La population en 2023 s'élève à 992 000 personnes, dont environ 10 820 frontaliers sortants (en 2022). En contrepartie, environ 14 036 frontaliers se sont rendus en Sarre en 2022.<sup>89</sup>

La Sarre est toujours fortement marquée par l'industrie, notamment par le secteur automobile, la métallurgie et la construction mécanique. En raison du nombre élevé d'employés dans ces secteurs, le Land est particulièrement dépendant des décisions concernant les transformations structurelles.<sup>90</sup>

Afin de relever de manière adéquate les défis qui en découlent, une alliance pour l'avenir de la Sarre (« Zukunftsbündnis Saar ») a lancé ses travaux le 24 mars 2023 sous la direction de la Ministre-présidente Anke Rehlinger dans le cadre de l'élaboration d'une **stratégie de transformation structurelle**.<sup>91</sup> Environ 25 représentants (chambres consulaires, syndicats, églises et autres groupes sociaux jusqu'aux représentants du gouvernement du Land) discutent actuellement de ce projet de stratégie sous la coordination du délégué aux transformations structurelles du gouvernement du Land, Frank Nägele.<sup>92</sup> Concrètement, cette « alliance pour l'avenir de la Sarre » estime que les secteurs économiques de l'acier et de l'automobile subiront les plus fortes pressions de ces changements. La technologie de l'hydrogène pourrait devenir une nouvelle compétence-clé. Le défi le plus important est la pénurie de main-d'œuvre qualifiée.<sup>93</sup>

### *Une stratégie éprouvée pour préserver la main-d'œuvre qualifiée en Sarre*



Lors de l'établissement de la **stratégie de la Sarre en matière de main-d'œuvre qualifiée** en 2015 par les responsables des sphères politique et économique, les partenaires sociaux et la direction régionale de l'Agence

<sup>89</sup> Cf. IBA-OIE : Chiffres clés de la Grande Région : <https://www.iba-oie.eu/fr/ibaoie-en-bref/chiffres-cles-de-la-grande-region> (14.12.2023)

<sup>90</sup> Cf. rapport CESGR 2021/2022 : [https://www.iba-oie.eu/fileadmin/user\\_upload/IBA-OIE/Publikationen/WSAGR-Bericht/2022\\_WSAGR\\_Sonderthema\\_final.pdf](https://www.iba-oie.eu/fileadmin/user_upload/IBA-OIE/Publikationen/WSAGR-Bericht/2022_WSAGR_Sonderthema_final.pdf) (19.01.2024)

<sup>91</sup> Süddeutsche Zeitung : <https://www.sueddeutsche.de/politik/regierung-saarbruecken-neues-buendnis-soll-strategie-fuer-strukturwandel-erarbeiten-dpa.urn-newsml-dpa-com-20090101-230317-99-994622> (18.02.2024)

<sup>92</sup> Die Zeit : <https://www.zeit.de/news/2023-03/17/neues-buendnis-soll-strategie-fuer-strukturwandel-erarbeiten> (18.02.24)

<sup>93</sup> Handwerksblatt : <https://www.handwerksblatt.de/die-handwerkskammern-in-deutschland/hwk-saarland/das-saarland-kann-strukturwandel> (18.02.24)

fédérale pour l'emploi (également connue sous le nom de « Zukunftsbündnis Fachkräfte Saar »), il n'y avait pas encore de pénurie de main-d'œuvre qualifiée à grande échelle. Néanmoins, des mesures ont été prises pour éviter de futures pénuries.<sup>94</sup>

Les neuf champs d'action axés sur la pratique peuvent être répartis en deux grands volets. Selon les différentes étapes de situation de vie, les champs d'action s'adressent d'une part à l'éducation élémentaire et scolaire (comme l'augmentation des offres d'accueil, ou encore la taille limitée des classes), et d'autre part, à la formation professionnelle et au domaine universitaire.<sup>95</sup>

Le soutien du Land accordé aux jeunes peut être illustré à travers l'exemple de du **programme « Ausbildung jetzt » (« Formation maintenant »)**, qui vise à soutenir les élèves des centres de formation professionnelle publics par un encadrement socio-pédagogique.<sup>96</sup> L'objectif est de faciliter la voie vers une formation professionnelle ou de renforcer le maintien dans celle-ci - d'une part, en prévenant l'échec scolaire et en développant des motivations positives pour une fin de scolarité réussie et, d'autre part, en augmentant les chances d'un placement réussi dans un contrat d'apprentissage. Le ministère de l'Économie est responsable de ce programme, qui est mis en œuvre par les districts.<sup>97</sup>

La stratégie de la Sarre en matière de main-d'œuvre qualifiée tient également compte de la **formation professionnelle continue et de la qualification, ainsi que de la mobilisation des demandeurs d'emploi**. Une association de formation continue de la Sarre (« Weiterbildungsverbund Saar » (WBV)) a été créée dans le cadre du programme fédéral pour la mise en place de réseaux de formation continue (« Aufbau von Weiterbildungsverbänden ») du ministère fédéral du Travail et des Affaires sociales. Depuis le 1er février 2024, elle continue d'exister en tant que marque indépendante auprès de la Chambre du travail de la Sarre. L'association s'adresse aux particuliers et aux entreprises de Sarre qui recherchent des offres de formation continue, des conseils et des possibilités de financement. Les sarrois peuvent s'adresser gratuitement au service de coordination auprès de la Chambre du travail de la Sarre pour obtenir des offres adaptées et le soutien du réseau d'experts.<sup>98</sup>



Parallèlement, le deuxième volet aborde les **champs d'action pour les groupes cibles**. Il s'agit par exemple de savoir comment les travailleurs âgés (de plus de 55 ans) peuvent rester plus longtemps dans la vie active et comment les travailleurs qui doivent concilier vie familiale et vie professionnelle peuvent être aidés. La promotion de la Sarre en tant que lieu de travail et

<sup>94</sup> Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitales und Energie Saarland: Fachkräftesicherung : [https://www.saarland.de/mwide/DE/portale/ausundweiterbildung/fachkraeftesicherung/zfs/zfs\\_node.html](https://www.saarland.de/mwide/DE/portale/ausundweiterbildung/fachkraeftesicherung/zfs/zfs_node.html) (18.02.2024)

<sup>95</sup> Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitales und Energie Saarland: Die saarländische Strategie zur Fachkräftesicherung : [https://www.saarland.de/mwide/DE/downloads/arbeit/zfs/fachkraefte\\_broschuere\\_download.html](https://www.saarland.de/mwide/DE/downloads/arbeit/zfs/fachkraefte_broschuere_download.html) (18.02.2024)

<sup>96</sup> Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitales und Energie Saarland: Fachkräftesicherung : [https://www.saarland.de/mwide/DE/downloads/wirtschaft/esf/esf\\_2014-2020/c3\\_foerdergrundsaeetze\\_bbz.html](https://www.saarland.de/mwide/DE/downloads/wirtschaft/esf/esf_2014-2020/c3_foerdergrundsaeetze_bbz.html) (18.02.2024)

<sup>97</sup> Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Energie und Verkehr: Ohne Umwege in die Ausbildung : [https://www.saarland.de/mwide/DE/downloads/energie/downloads\\_abt\\_f/F6/Ausbildung\\_jetzt/Flyer\\_ESF\\_ABJ.pdf?\\_blob=publicationFile&v=1](https://www.saarland.de/mwide/DE/downloads/energie/downloads_abt_f/F6/Ausbildung_jetzt/Flyer_ESF_ABJ.pdf?_blob=publicationFile&v=1) (18.02.2024)

<sup>98</sup> Arbeitskammer: Weiterbildungsverbund des Saarlandes : <https://www.arbeitskammer.de/bildung/weiterbildungsverbund-saarland> (18.02.2024)

de vie, ainsi qu'une culture de l'accueil et de la reconnaissance des diplômés doivent permettre d'attirer tant les frontaliers que la main d'œuvre étrangère.<sup>99</sup> Le **projet pilote du personnel soignant** (« Pilotprojekt Pflegekräfte ») peut être cité en exemple. Depuis 2019, l'hôpital universitaire de Hombourg et la clinique du Winterberg à Sarrebruck ont activement cherché à recruter du personnel soignant mexicain. Actuellement, plus de 200 infirmiers mexicains travaillent déjà en Sarre et l'on s'attend à ce que d'autres professionnels les rejoignent prochainement.<sup>100</sup>

Lors de la réception du Nouvel An en janvier 2024, la Ministre-présidente Anke Rehlinger a annoncé qu'elle présenterait dans les mois à venir une nouvelle stratégie en matière de main-d'œuvre qualifiée pour la Sarre. Cette stratégie reposera sur plusieurs piliers, dont la qualification et la formation, la création de meilleures conditions pour les femmes actives ainsi que des mesures relatives à l'immigration et à l'intégration.<sup>101</sup>

### *La recherche et le développement, nouveau fleuron de la Sarre*

La **stratégie d'innovation et de technologie de la Sarre** (« Innovationsstrategie ») constitue le troisième volet stratégique du gouvernement du Land et a pour objectif direct de faire de la Sarre un leader européen de l'innovation. Au sein de cette stratégie, la main-d'œuvre qualifiée tient également une place importante.

La réorientation stratégique du tissu économique sarrois, dans le but de renforcer la recherche et le développement (R&D) est d'une importance capitale. Les offres de soutien financier du Land, de l'État fédéral et de l'Union européenne devraient être utilisées. En outre, la promotion de la création d'entreprises, en particulier d'entreprises à orientation technologique, est au centre des préoccupations. Une autre mesure consiste à intensifier la mise en réseau et la formation de clusters. Les projets de R&D doivent être renforcés et la culture de l'innovation améliorée dans les petites entreprises. L'implantation croissante de grandes entreprises, ou d'entreprises axées sur la R&D, et intéressées par la recherche universitaire contribue à augmenter la capacité d'absorption des innovations par l'économie locale. L'accent est mis sur les **domaines clés de l'informatique, des sciences de la vie et des matériaux ainsi que de la production intelligente et de l'automobile**.

Pour atteindre cette réorientation stratégique, différents objectifs ont été définis et doivent être mis en œuvre par le biais de trois points de contact (universités, PME et institutions axées sur l'innovation). L'un d'entre eux concerne la **formation, le recrutement et la préservation du personnel qualifié**. Dans ce contexte, il est prévu que les établissements d'enseignement supérieur orientent les parcours vers ces domaines clés et établissent des groupes de talents ; les PME devraient accroître leur attractivité en tant qu'employeurs pour les diplômés ; et les

---

<sup>99</sup> Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitales und Energie Saarland: Die saarländische Strategie zur Fachkräftesicherung. [https://www.saarland.de/mwide/DE/downloads/arbeit/zfs/fachkraefte\\_broschuere\\_download.html](https://www.saarland.de/mwide/DE/downloads/arbeit/zfs/fachkraefte_broschuere_download.html) (18.02.2024)

<sup>100</sup> Saarländischer Rundfunk: Arbeitsagentur – Bilanz zu mexikanischen Pflegekräften : [https://www.sr.de/sr/home/nachrichten/politik\\_wirtschaft/arbeitsagentur\\_bilanz\\_zu\\_mexikanischen\\_fachkraeften\\_100.html](https://www.sr.de/sr/home/nachrichten/politik_wirtschaft/arbeitsagentur_bilanz_zu_mexikanischen_fachkraeften_100.html) (19.02.2024)

<sup>101</sup> Die Zeit: Rehlinger kündigt Fachkräftestrategie an : <https://www.zeit.de/news/2024-01/10/rehlinger-kuendigt-fachkraeftestrategie-an> (19.02.2024)

institutions actives dans le domaine de l'innovation devraient développer et améliorer leur structure de qualification et leurs offres.<sup>102</sup>

La **technologie de l'hydrogène** est considérée comme un domaine clé pour la Sarre. Le projet transfrontalier Interreg **GreenSkHy**, piloté par l'Agence nationale pour la Formation Professionnelles des Adultes (AFPA) Grand Est, et qui réunit des partenaires du Grand Est, de la Wallonie, de la Rhénanie-Palatinat et de la Sarre, dont le centre de sarrois Kolping-Bildung-Deutschland GmbH ; a pour objectif de mettre en réseau les acteurs responsables des compétences et de la qualification au niveau transfrontalier, de supprimer les obstacles à la reconnaissance européenne des qualifications et de promouvoir ainsi les métiers qui contribuent à la transition énergétique. L'initiative **Grande Région Hydrogène (GRH)**<sup>103</sup> vise ainsi à développer un écosystème de l'hydrogène dans la Grande Région, tel que le projet franco-germano-luxembourgeois **mosaHYc**<sup>104</sup>, qui a comme ambition d'être un projet européen et transfrontalier pionnier dans la Grande Région afin d'accélérer le développement d'un marché interrégional de l'hydrogène, notamment par la reconversion de gazoducs en hydrogénéoducs.

---

<sup>102</sup> Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitales und Energie Saarland: Innovationsstrategie : [https://www.saarland.de/SharedDocs/Downloads/DE/mfw/wissenschaft-forschung-technologie/dld\\_innovationsstrategie.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=1](https://www.saarland.de/SharedDocs/Downloads/DE/mfw/wissenschaft-forschung-technologie/dld_innovationsstrategie.pdf?__blob=publicationFile&v=1) (19.02.2024)

<sup>103</sup> Grande Region Hydrogen – An initiative that aims to develop a hydrogen ecosystem: <https://grande-region-hydrogen.eu/fr/initiative-et-vision/> (09.04.2024)

<sup>104</sup> MosaHYc : <https://grande-region-hydrogen.eu/fr/projets/mosahyc-francais/> (09.04.2024)

### 3 Points communs et pistes d'actions en Grande Région

La présentation et l'analyse des différents documents stratégiques présentés dans le chapitre précédent nous ont permis d'identifier un certain nombre de points communs entre les mesures et projets proposés. Dans la partie qui suit, nous analyserons de manière comparée les stratégies des composantes. Dans un premier temps nous nous intéresserons **aux acteurs en charge des stratégies et leurs processus d'élaboration**, afin de questionner le rôle et les compétences propres de ces organismes. Nous analyserons également la manière dont **les aspects transfrontaliers** sont traités dans les différentes stratégies. Nous verrons ensuite **plusieurs projets emblématiques ou exemplaires de la Grande Région** qui peuvent servir d'exemple pour illustrer des mesures concrètes de lutte contre les pénuries de main d'œuvre, et qui pourraient être mises en œuvre dans les autres régions. Nous proposons ici une classification en trois thématiques : la formation initiale et la jeunesse ; la formation continue et le développement des compétences ; et enfin, les facteurs d'attractivité et les mesures d'intégration de la main d'œuvre. Cette classification permettra d'aborder l'ensemble des mesures relevées, tout en évitant de rentrer trop loin dans le détail des documents stratégiques. Dans une dernière partie, nous nous intéresserons **aux pistes d'actions communes à mettre en œuvre en Grande Région**, basées sur les échanges des experts présents à l'Atelier-débat du 7 novembre 2023 à la Chambre des Métiers de Trêves.

#### *Des stratégies qui reflètent les caractéristiques propres de chaque composante...*

Un des premiers paramètres à prendre en compte dans l'analyse des différentes stratégies concerne **la nature même de ces documents ainsi que leur identification en tant que stratégie**. En effet, si la stratégie en matière de main d'œuvre qualifiée de la Rhénanie-Palatinat et de la Sarre sont immédiatement identifiables comme telles en raison de leur intitulé (« Fachkräftestrategie », c'est-à-dire « Stratégie en matière de main-œuvre qualifiée »), il est moins évident de distinguer un équivalent dans les autres composantes. Le Plan de relance de la Wallonie, par exemple, n'est pas directement dédié à la seule problématique du manque de main d'œuvre. Toutefois, il traite largement de cette question à travers les différents axes stratégiques qui y sont développés. Il en va de même pour les autres composantes qui, d'une manière ou d'une autre, traitent de cette problématique dans un document spécifique.

Il est également important de tenir compte des liens qui peuvent **exister entre des documents stratégiques élaborés à l'échelle régionale, et leur pendant à l'échelle nationale**. En effet, ces deux échelles peuvent disposer de programmes dédiés à la formation et l'emploi, dont les contenus peuvent être tantôt complémentaires, tantôt hiérarchiques. Cette coexistence est plus ou moins présente selon la structure de l'état : dans un état de type fédéral comme l'Allemagne par exemple, les régions disposent d'une grande autonomie ; à l'inverse, dans un pays centralisé comme la France, les régions disposent de compétences bien définies et limitées. Cela implique une répartition différente des compétences entre les collectivités territoriales et l'État. De ce fait, il est important de bien identifier le rôle et la place des acteurs locaux dans la mise en œuvre des stratégies. Ces éléments renseignent d'ailleurs sur la liberté d'action ou encore le degré d'autonomie dont les acteurs disposent pour réaliser leurs ambitions. Un État souverain comme le Luxembourg dispose *de facto* d'une plus grande autonomie qu'une région française, dans laquelle les compétences sont cantonnées à certains domaines d'action. En

outre, il faut également tenir compte du fait que les agences pour l'emploi agissent de concert avec les autorités publiques qui élaborent les stratégies en matière de main d'œuvre qualifiée. Elles constituent leurs partenaires privilégiés pour la mise en œuvre des mesures issues de ces documents stratégiques et jouent également un rôle d'interface avec les personnes qui sont à la recherche d'un emploi ou d'une formation. Pour assurer leur bon fonctionnement et mener à bien leurs missions, les agences pour l'emploi disposent de fonds publics.

***...mais des processus d'élaboration similaires qui intègrent les acteurs du marché du travail***

On retrouve également des caractéristiques communes dans le processus d'élaboration des documents stratégiques. Un des paramètres communs à l'ensemble des stratégies en matière de main d'œuvre de la Grande Région est d'**opter pour une élaboration participative** avec différents acteurs issus des sphères publiques ou privées, de la société civile, des instituts de recherche ou encore du monde académique. Cette co-construction permet de mettre à contribution les acteurs concernés par la problématique de la formation et de l'emploi, afin de recueillir leurs besoins et attentes. Dans la stratégie de main d'œuvre du Land de Rhénanie-Palatinat par exemple, il est indiqué que son élaboration repose tant sur une approche « top-down » par l'intermédiaire d'ateliers destinés à définir les objectifs, puis les projets correspondants ; que sur une approche « bottom-up », dans le but de déterminer si ces projets sont suffisants pour atteindre les objectifs fixés. En Wallonie, le gouvernement a organisé la consultation des citoyens pour nourrir le débat autour de la réalisation de son plan de relance et a, par la même occasion, recueilli des idées de projets. Au Luxembourg, dans le cadre de la réalisation de l'étude menée par l'OCDE « Luxembourg skills strategy », des ateliers et entretiens ont été organisés avec des acteurs du marché de l'emploi de la Grande Région.<sup>105</sup>

Un autre aspect commun à toutes les stratégies analysées est **leur caractère transversal**. En effet, malgré des méthodes différentes, chaque stratégie met en avant la démarche transversale mise en œuvre lors de leur phase d'élaboration. Cette démarche doit permettre d'aborder la question de l'emploi et de la formation en tenant compte de l'ensemble des problématiques qui y sont liés et que rencontrent les composantes. En Grand Est, le CPRDFOP fait ainsi partie d'un ensemble de documents stratégiques régionaux, tels que le Schéma Régional de Développement Économique, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII), ou encore le Schéma Régional d'Aménagement, de Développement Durable et d'Égalité des Territoires (SRADDET), qui visent à traiter de manière conjointe les défis identifiés. En Wallonie, le Plan de relance est un document « hybride » qui aborde une large gamme de thématiques. Il est le fruit de plusieurs processus, à savoir l'actualisation de documents antérieurs, mais aussi la combinaison de plusieurs stratégies. Il a également connu plusieurs évolutions pour intégrer les crises survenues depuis son adoption. En Sarre, on retrouve plusieurs stratégies régionales complémentaires (Fachkräftestrategie, Innovationsstrategie, Strukturwandelstrategie) qui permettent d'aborder la problématique du manque de main d'œuvre aussi au travers de plusieurs champs thématiques. Enfin, au Luxembourg, l'étude de l'OCDE se concentre principalement sur la question du besoin de la main d'œuvre. En parallèle, des études sectorielles ont été réalisées en

<sup>105</sup> Dans ce cadre, l'IBA-OIE a participé aux ateliers et à un entretien avec l'équipe de l'OCDE chargée de l'étude.

collaboration avec les fédérations et chambres professionnelles concernées. Ces études fournissent des informations sur la main d'œuvre dans les différents secteurs d'activités.

### ***Un nécessaire suivi des mesures mises en œuvre pour évaluer l'efficacité des stratégies***

Les stratégies en matière de main d'œuvre analysées ont toutes pour **objet d'améliorer la situation face aux difficultés de recrutement**, notamment via la mise en place de mesures ou de projets dédiés. Certaines stratégies proposent ainsi des outils, tels que des indicateurs statistiques, un suivi budgétaire, la mise à jour régulière des métiers en tensions, etc. Ces pratiques permettent d'apporter un regard critique et d'évaluer l'efficacité des mesures.

A l'inverse, le suivi des mesures permet aussi d'écarter celles qui n'auraient pas eu les effets escomptés. En région Grand Est, à chacune des cinq orientations du CPRDFOP sont attribués plusieurs indicateurs quantitatifs pour **assurer leur suivi et évaluation**. Le Plan de relance de la Wallonie publie à des échéances régulières l'état de consommation budgétaire des différents axes, ainsi que l'état d'avancement des projets prioritaires. Autre exemple issu de la stratégie de Rhénanie-Palatinat : un bilan des axes stratégiques sera réalisé à mi-parcours pour évaluer les mesures et adapter si besoin le programme initial.

### ***Les stratégies en matière de main d'œuvre qualifiée en Grande Région prennent également en compte l'aspect transfrontalier***

Le marché du travail transfrontalier en Grande Région constitue la base de la coopération mais représente aussi un défi particulier pour toutes les composantes. Le rôle de l'emploi frontalier montre toutefois de grandes disparités au sein des composantes, en particulier pour celles dont une partie non négligeable de leur économie en dépend. Cette réflexion autour de ces particularités est abordée dans certains des documents stratégiques, ce qui témoigne d'une bonne connaissance de la réalité des marchés du travail.

**En région Grand Est**, la promotion de la coopération transfrontalière fait partie des neuf défis transversaux identifiés pour la région. En effet, avec 800 kilomètres de frontières communes avec quatre pays, la région fournit une grande partie de la main d'œuvre frontalière de ses pays voisins, et plus particulièrement au Luxembourg où travaillaient en 2022 plus de 110 000 Lorrains. La question de la coopération transfrontalière joue donc un rôle essentiel en ce qui concerne l'emploi, mais aussi d'autres champs d'actions, tels que l'environnement, l'énergie ou encore l'industrie, eux aussi potentiellement générateurs d'emploi des deux côtés des frontières.

**En Sarre**, les enjeux liés à l'emploi transfrontalier font partie de la stratégie en matière de main d'œuvre. Un des neuf champs d'action définis est ainsi consacré à l'immigration de la main d'œuvre et aux frontaliers, pour lesquels plusieurs mesures ont été mises en place dans un objectif d'accroissement de l'attractivité du marché sarrois. Il existe, par exemple, plusieurs projets de formation transfrontalière, notamment entre la Lorraine et la Sarre.

**Au Luxembourg**, la situation du marché de l'emploi est singulière en raison de la part très importante et croissante des frontaliers. Cet aspect constitue un enjeu clé pour l'économie luxembourgeoise, ce qui se reflète notamment au sein de l'étude de l'OCDE, et plus particulièrement dans les propositions formulées. En effet, elle suggère de développer les coopérations

dans le domaine de la formation continue des adultes entre les acteurs de la Grande Région, de faciliter la mobilité des frontaliers à l'aide, entre autres, d'espaces de coworking à proximité de la frontière. L'étude pointe également la nécessité d'une plus grande flexibilité du temps de travail et des possibilités élargies de télétravail. Par ailleurs, un point capital pour l'équipe de l'OCDE est la mise en place de synergies pour améliorer la disponibilité des données concernant les compétences au sein de la Grande Région. Cela pourrait donner lieu au développement d'une plateforme d'échange de données sur les compétences en Grande Région.

Par ailleurs, même si certaines composantes n'intègrent pas de manière explicite les aspects liés aux travailleurs frontaliers ou la coopération transfrontalière dans leur stratégie, cela ne signifie pas que le marché du travail du pays voisin n'est pas pris en compte. Par exemple, en ce qui concerne la migration, la stratégie de la Rhénanie-Palatinat en matière de main-d'œuvre qualifiée prend en compte tant les particularités de l'immigration en provenance de pays tiers que les aspects transfrontaliers au sein de la Grande Région. Il existe notamment des possibilités de financements et des aides sur le marché du travail dont les frontaliers peuvent bénéficier - ce qui pourrait constituer un facteur d'attraction pour ces frontaliers. En outre, il existe depuis longtemps des coopérations transfrontalières étroites dans le domaine de la formation professionnelle et des échanges au niveau de l'enseignement.

### **Exemples de bonnes pratiques dans les différentes stratégies en Grande Région**

Parmi l'ensemble des thématiques abordées dans les documents stratégiques analysés dans ce rapport, nous avons identifié différents projets qui peuvent constituer des exemples et des bonnes pratiques à mettre en œuvre au sein de la Grande Région. En somme, il s'agit d'initiatives qui pourraient faire l'objet d'un partage de connaissances et de pratiques d'une région à l'autre, au regard de leur originalité ou bien de l'efficacité des mesures mises en œuvre. A cet égard, nous avons regroupé les projets identifiés dans trois groupes thématiques.



**La formation initiale et la jeunesse sont des priorités dans toutes les composantes :** La question de la formation initiale et de la jeunesse est au cœur de toutes les stratégies en matière de main d'œuvre en Grande Région. En effet, elle joue un rôle prépondérant dans la préparation de la future main d'œuvre et l'adaptation des formations aux besoins du marché de l'emploi, en lien avec les processus de transformation de la société. On retrouve dans les documents stratégiques analysés, aussi bien des projets et mesures visant à promouvoir les offres de formation et accompagner les publics dans leur orientation, que des mesures liées à la mobilisation des jeunes en difficulté vers la formation.

On retrouve dans les documents stratégiques analysés, aussi bien des projets et mesures visant à promouvoir les offres de formation et accompagner les publics dans leur orientation, que des mesures liées à la mobilisation des jeunes en difficulté vers la formation.

En ce qui concerne la formation, on peut citer par exemple des projets visant à intensifier les échanges entre l'école et le monde professionnel, mais aussi à améliorer la transition entre ces deux mondes, tels que le **PACE**<sup>106</sup> (Parcours d'acquisition de compétences en entreprise) dans la région Grand Est, qui propose à des jeunes de 18 à 29 ans (mais aussi aux demandeurs

<sup>106</sup> Région Grand Est : PACE. <https://www.grandest.fr/vos-aides-regionales/parcours-acquisition-competences-entreprise-pace/> (26.02.2024)

d'emploi et aux bénéficiaires du Revenu de Solidarité Active (RSA)) des stages d'immersion en entreprise dans le but de découvrir un métier, et acquérir ainsi de nouvelles compétences. Au Luxembourg, **la Maison de l'Orientation**<sup>107</sup> propose à tous les citoyens des conseils et informations sur l'orientation scolaire et professionnelle, ainsi que des outils pour identifier ses capacités et compétences. La Maison de l'Orientation regroupe en un seul lieu l'ensemble des acteurs publics actifs dans le domaine de l'orientation scolaire et professionnelle. En Rhénanie-Palatinat les agences pour l'emploi des jeunes (JBA) suivent une approche similaire en améliorant la coopération entre les juridictions et en coopérant au cas par cas avec d'autres acteurs comme les écoles. La Rhénanie-Palatinat encourage également cette coopération en finançant des centres de coordination locaux.<sup>108</sup> Il s'agit de proposer dans ces agences des conseils et informations aux jeunes depuis l'école jusqu'à l'exercice d'un métier. Le principal avantage, à l'instar de la Maison de l'Orientation, est de réunir sous le même toit tous les acteurs engagés dans cette thématique. Le travail de proximité dans le cadre des agences pour l'emploi (JBA +) soutenu par la Rhénanie-Palatinat constitue donc une porte d'entrée unique pour faciliter le contact avec les jeunes en particulier ceux qui ont quitté les structures traditionnelles et qui ont besoin d'un soutien à plusieurs niveaux.

En Wallonie, un des projets du Plan de relance<sup>109</sup> porte sur **la promotion des STEAM** (sciences, de la technologie, de l'ingénierie, des arts et des mathématiques) auprès des jeunes. Il s'agit de renforcer l'attractivité des filières porteuses d'emploi, des métiers, des compétences et des disciplines associées aux STEAM. L'objectif est de réduire les pénuries de main d'œuvre et d'accroître le taux d'emploi en fédérant les initiatives et en mettant en place des actions, tout en assurant une meilleure visibilité à l'aide d'une stratégie de communication adaptée.



**La culture de la formation continue doit progresser en Grande Région :** En 2022, la participation à la formation tout au long de la vie était de 8,7 % en Grande Région contre 10,8 % au sein de l'Union européenne. Seul le Luxembourg se trouvait au-dessus de la moyenne grand-régionale, tandis que la Lorraine se situait juste en dessous. Il existe donc de grandes marges de progression au sein de toutes les composantes en matière de participation à la formation continue. Cet aspect est largement traité par l'ensemble des composantes dans leurs stratégies en matière de main d'œuvre. En effet, pour faire face aux processus de transformation de la société, il faut permettre à chacun de pouvoir participer à des modules de formation dans le but d'acquérir et actualiser ses connaissances et compétences et ainsi favoriser son évolution professionnelle. La formation tout au long de la vie permet également de répondre plus efficacement aux besoins et aux attentes des individus, des entreprises et de la société. Enfin, elle est une opportunité pour les publics éloignés de l'emploi pour retrouver une place dans la vie active.

<sup>107</sup> Maison de l'Orientation du Luxembourg : <https://maison-orientation.public.lu/fr.html> (26.02.2024)

<sup>108</sup> Jugendberufsagentur Rheinland-Pfalz : <https://mastd.rlp.de/themen/arbeitsmarktinitiativen/jugendberufsagenturen-und-jba> (26.02.2024)

<sup>109</sup> Gouvernement de la Wallonie : emploi formation professionnelle : <https://emploi.wallonie.be/home/orientation-et-competes/metiers-porteurs-et-steam.html> (21.03.2024)

A titre d'exemple, en région Grand Est, l'**AFEST**<sup>110</sup> (Action de formation en situation de travail) est un outil qui permet à un artisan de former un demandeur d'emploi à ses propres techniques. Ce dernier dispose ainsi d'une possibilité de concrétiser son projet professionnel en se formant directement sur le terrain. Dans le même ordre d'idée, le **Tremplin 24 mois +**<sup>111</sup>, mis en place en Wallonie, s'adresse aux demandeurs d'emploi de longue durée, en proposant une subvention mensuelle pendant une période maximum de 24 mois aux employeurs qui embauchent un actif inoccupé depuis au moins 24 mois. Ces deux exemples illustrent des possibilités de former des demandeurs d'emploi, notamment les chômeurs de longue durée, de manière pratique, tout en acquérant de nouvelles compétences.

Les transformations de l'économie liées à la digitalisation, au vieillissement démographique et à la décarbonation constituent autant de défis auxquels le monde professionnel doit s'adapter. A ce titre, les métiers et les compétences doivent faire l'objet d'une attention particulière pour adapter leur contenu à ces changements. L'Agence de transformation de la Rhénanie-Palatinat (**Transformationsagentur**<sup>112</sup>) informe et conseille sur les mesures concrètes, telles que des possibilités de qualification et de financement, ainsi que l'identification des nouvelles tendances du monde du travail. Cette agence constitue ainsi le point de contact central pour les employés et les entreprises, ainsi que pour les citoyens. C'est également par cette approche de centralisation qu'a été mis sur pied le réseau de formation continue de la Sarre (**Weiterbundesverband Saar**<sup>113</sup>). Ce réseau est en effet dédié aux citoyens et aux entreprises sarroises qui sont à la recherche d'offres de formations, de conseils et de moyens de financement. Ils peuvent ainsi profiter de l'expertise et du soutien du réseau d'acteurs existant.

Parmi les nombreuses initiatives existantes en Grande Région dans le domaine de la formation continue, les quelques exemples ci-dessus permettent d'illustrer les différentes manières d'aborder et de traiter la question de la formation et de l'adaptation des compétences et des connaissances aux futurs besoins du marché de l'emploi. C'est aussi un moyen de mobiliser les personnes éloignées du marché du travail, en particulier dans un contexte de pénuries de main d'œuvre. Ces initiatives doivent permettre d'ancrer et de développer la culture de la formation tout au long de la vie. La formation continue ne doit plus être vue comme un événement ponctuel mais devenir un processus naturel et au long cours.

---

<sup>110</sup> Agence nationale de l'amélioration des conditions de travail (ANACT) : <https://www.anact.fr/quest-ce-quune-action-de-formation-en-situation-de-travail-afest#:~:text=Une%20Afest%20est%20une%20action,est%20fourni%20par%20le%20travail>. (27.02.2024)

<sup>111</sup> Forem : mesure Tremplin 24 mois + : <https://www.leforem.be/entreprises/aides-financieres-tremplin-24-mois-plus.html> (27.02.2024)

<sup>112</sup> Transformationsagentur Rheinland-Pfalz : <https://transformationsagentur.rlp.de/> (27.02.2024)

<sup>113</sup> Weiterbundesverband Saarland : <https://weiterbildungsportal.saarland/weiterbundesverband/> (27.02.2024)

**En matière de migration et d'intégration, des initiatives innovantes et inspirantes existent en Grande Région**

Comme évoqué précédemment, l'ensemble des composantes de la Grande Région rencontre des pénuries de main d'œuvre.<sup>114</sup> Le diagnostic partagé sur les métiers en tensions en Grande Région publié par le réseau EURES<sup>115</sup> montre que ces pénuries concernent en grande majorité des métiers et secteurs d'activité similaires dans toutes les composantes. De plus, les projections démographiques de la population en âge de travailler prévoient un recul important de la main d'œuvre disponible. Au sein des différentes stratégies, plusieurs projets et pistes d'actions abordent ce sujet. Un point important et commun aux documents stratégiques concerne l'attractivité des territoires, pas seulement à l'intérieur de l'espace de coopération, mais également à l'échelle nationale et internationale.

Dans la Communauté Germanophone de Belgique, le projet **Start2day**<sup>116</sup> constitue une plateforme d'échanges et de rencontres entre des employeurs et des nouveaux arrivants sur le territoire. Ce projet constitue un moyen d'intégration professionnelle des migrants inscrits dans les agences pour l'emploi. L'accueil et l'orientation des populations récemment arrivées de l'étranger (hors UE) semble être aujourd'hui une alternative pertinente pour accroître la main d'œuvre disponible sur le marché du travail. En Allemagne par exemple, l'IAB (Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung = institut pour la recherche sur l'emploi et le marché du travail) a estimé les futurs besoins en main d'œuvre de l'Allemagne à environ 400 000 personnes par an.<sup>117</sup> À ce titre, on peut citer l'initiative « Make it in Germany » et ses déclinaisons locales telles que « **Make it in Rheinland-Pfalz** »<sup>118</sup>. Ces programmes régionaux, constituent des plateformes d'informations pour les étrangers souhaitant s'installer en Allemagne. Ces plateformes font aussi la promotion des territoires comme des espaces attractifs, en mettant en avant les aspects culturels, la qualité de vie, l'économie, les espaces naturels, etc.

Enfin, au Luxembourg, pour remédier aux pénuries de main d'œuvre, le gouvernement a adopté une **nouvelle loi entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> septembre 2023**<sup>119</sup> visant à simplifier l'embauche des ressortissants de pays tiers. A titre d'exemple, les ressortissants de pays tiers arrivés sur le territoire luxembourgeois dans le cadre d'une procédure de rapprochement familial sont autorisés à travailler au Luxembourg dès leur arrivée et auront donc librement accès au marché de l'emploi. De même, la loi prévoit de faciliter l'embauche de ressortissants de pays tiers qui ne

<sup>114</sup> Cf. IBA-OIE (2022) : Rapport sur la situation économique et sociale de la grande Région 2021/2022 pour le Comité Economique et Social de la Grande Région (CESGR). <https://www.iba-oie.eu/fr/publications/rapports-cesgr> (27.02.2024)

<sup>115</sup> EURES Grande Région (2022) : Diagnostic partagé 2020. <https://www.eures-granderegion.eu/fr/a-propos-d-eures/mediatheque/media?media=237> (27.02.2024)

<sup>116</sup> Start2day : <https://www.start2day.be/#machen-sie-mit> (27.02.2024)

<sup>117</sup> IAB : intervention du Prof. Dr. Herbert Brücker au sujet de la migration économique dans le cadre de la transition démographique : <https://iab.de/arbeitsmigration-im-demografischen-wandel-wirtschaftliche-und-politische-chancen/> (28.02.2024)

<sup>118</sup> Make it in RLP : informations à destination des étrangers : <https://make-it-in.rlp.de/> (28.02.2024)

<sup>119</sup> Gouvernement luxembourgeois : [https://gouvernement.lu/fr/actualites/toutes\\_actualites/communiqués/2023/09-septembre/01-penurie-main-oeuvre-qualifiee.html](https://gouvernement.lu/fr/actualites/toutes_actualites/communiqués/2023/09-septembre/01-penurie-main-oeuvre-qualifiee.html) (28.02.2024)

seraient pas encore présents sur le territoire luxembourgeois. En effet, pour les métiers figurant sur la liste des métiers très en pénurie<sup>120</sup> élaborée par l'ADEM, il n'y a plus d'obligation de vérifier si des demandeurs d'emploi correspondant au profil recherché par l'employeur ne sont pas déjà disponibles dans le stock des inscrits avant d'autoriser les ressortissants d'un pays tiers à candidater.

Parmi les différentes composantes de la Grande Région et leurs stratégies en matière de main d'œuvre, nous avons pu observer plusieurs approches traitant de la question de l'attractivité du territoire, de l'immigration et de l'intégration au marché du travail. Toutefois, toutes ces initiatives sont élaborées de manière individuelle, sans tenir compte du cadre transfrontalier de la Grande Région.

### ***Pistes d'actions communes et initiatives potentielles en Grande Région***

Les informations présentées reposent en grande partie sur l'exploitation des échanges qui ont eu lieu entre les experts invités à la table ronde de l'atelier-débat de l'IBA·OIE qui a eu lieu le 7 novembre 2023 à Trèves<sup>121</sup>.

Lorsqu'il s'agit d'évoquer la question d'une **stratégie commune** en Grande Région, les experts ont indiqué que la problématique de la main-d'œuvre est encore considérée de manière indépendante par chaque état et que les orientations des stratégies sont définies de manière isolée. On constate aussi peu d'échanges entre les acteurs de l'emploi et de la formation de part et d'autre des frontières, que ce soit en matière de formation initiale, pour la formation des salariés ou encore la formation des demandeurs d'emploi. Pour la plupart des experts présents, la possibilité de mettre en œuvre une stratégie commune grand-régionale demande avant tout une volonté politique forte et engagée. En outre, des remarques ont été émises au sujet de certains gouvernements qui auraient parfois tendance à mettre en œuvre des politiques plutôt protectionnistes, en particulier lorsqu'une part importante de la main d'œuvre d'une région est fortement attirée par le marché de l'emploi voisin. À ce sujet, on peut noter que **les flux de frontaliers**, s'ils sont trop importants, peuvent créer des tensions sur le marché du travail du pays de résidence - en particulier au sein de petit territoire tel que celui de la Communauté germanophone de Belgique, qui est caractérisé par une faible superficie et beaucoup de frontières communes avec les pays alentours. Dans ce cas, la coopération est absolument nécessaire avec ses voisins, d'autant plus que cette composante par exemple, ne peut offrir qu'un nombre limité de formations en raison de sa taille. À ce titre, la mutualisation d'équipement de formation, éventuellement mobiles (exemple de container maritimes intégrant des outils pédagogiques et pouvant être déplacés d'un territoire à l'autre sur un camion), permettrait, selon certains participants, de diversifier l'offre de formation sur les territoires moins bien dotés, y compris en transfrontalier, tout en faisant des économies d'échelles utiles au regard du coût d'achat de ces équipements, pouvant parfois être rédhibitoire.

<sup>120</sup> ADEM : La liste 2024 des métiers très en pénurie est. <https://adem.public.lu/fr/actualites/adem/2024/04/metiers-penurie.html> (15.04.2024)

<sup>121</sup> IBA·OIE : atelier-débat du 7 novembre 2023 au sujet des « Stratégies régionales en matière de main-d'œuvre qualifiée en Grande Région » : <https://www.iba-oie.eu/fr/publications/les-atelier-debats-de-libaoie> (28.02.2024)

L'image que véhicule la Grande Région pourrait aussi servir de facteur d'attractivité au-delà de ses frontières. Pour une partie des experts présents le 7 novembre, la mise en place d'un marketing territorial orienté vers le marché de l'emploi et à l'échelle de la Grande Région, en mettant en avant la diversité de cet espace, son multilinguisme ou encore sa multiculturalité, pourrait constituer une solution pour attirer de la main d'œuvre et réduire les phénomènes de concurrence. Inspirée par certains projets présentés lors de l'atelier-débat, l'idée d'un **centre d'accueil grand-régional** pour les étrangers a été évoqué au cours des échanges. Par ailleurs, d'autres experts ont également mis en lumière la nécessité de poursuivre **les activités de lobbying** auprès des instances européennes, ainsi qu'auprès des gouvernements nationaux de chaque composante, afin de faire remonter les difficultés rencontrées en Grande Région, du fait de l'interdépendance unique en Europe de ses marchés du travail.

Enfin, au cours de la discussion, un consensus s'est dégagé autour de la question de la jeunesse. En effet, les experts ont approuvé le fait de promouvoir plus intensément **l'apprentissage de la langue du voisin** et de mieux intégrer la jeunesse au débat grand régional. Pour cela, des échanges pourraient être organisés via des structures ad hoc comme un « **Office grand-régional pour la Jeunesse** » sur le modèle de l'Office France-Allemand pour la Jeunesse (OFAJ)<sup>122</sup>. Dans ce contexte, la prise en compte des aspirations des jeunes gens qui entrent sur le marché du travail est importante. En effet, une enquête menée auprès de jeunes demandeurs d'emploi de moins de 30 ans en Wallonie en 2022 sur leurs **attentes à l'égard de leur futur emploi et leurs aspirations professionnelles** a fait ressortir certaines pistes de réflexion. Parmi les trois premières motivations pour postuler un emploi, les jeunes sondés choisissent l'accès facile au lieu de travail, l'ambiance et les valeurs humaines de l'entreprise. Par ailleurs, une organisation du temps de travail flexible constitue également pour eux un critère important. Cela doit également nous interroger sur la manière de conjuguer les volontés individuelles des demandeurs d'emploi et les besoins en main d'œuvre du marché.

### ***Mieux cerner les enjeux actuels grâce à une analyse comparée des stratégies existantes***

Pour conclure, l'analyse comparée des différentes stratégies en matière de main d'œuvre en Grande Région nous permet de mieux saisir les enjeux liés aux transitions démographiques, à la transformation de l'économie et la mobilité professionnelle, en particulier au sein de l'espace de coopération, marqué par une interdépendance unique de ses marchés du travail et des pénuries croissantes de main d'œuvre. L'idée de mettre en place une stratégie commune a été débattue puis écartée par les experts interrogés. Ceux-ci préconisent plutôt de mettre en œuvre des mesures en commun, qu'il s'agisse d'adapter des initiatives déjà existantes de l'autre côté de la frontière ou bien même de monter de nouveaux projets. L'idée centrale qui s'est imposée est celle de la **coopération plutôt que de la compétition**. Pour ce faire, les barrières administratives qui freinent encore les avancées en matière de coopération transfrontalière doivent faire l'objet de toutes les attentions, en particulier auprès des instances européennes qui pourraient permettre à la **Grande Région de devenir un territoire d'expérimentation** au cœur de l'Europe.

---

<sup>122</sup> OFAJ <https://www.ofaj.org/institution> (15.04.2024)

## 4 Annexe

### Aperçu des métiers déclarés en tension en 2020 en Grande Région

22 professions sont ainsi déclarées en tension en 2020 dans au moins quatre des six composantes de la Grande Région :

Professions en tension en 2020		Nombre de territoires	Lorraine	Luxembourg	Wallonie	Sarre	Rhénanie-Palatinat	Communauté Germanophone de Belgique
Santé, action sociale, culturelle et sportive	Aides-soignants	6	X	X	X	X	X	X
	Infirmiers	6	X	X	X	X	X	X
Bâtiment, travaux publics	Maçons	5	X		X	X	X	X
	Plombiers, chauffagistes	5	X		X	X	X	X
Informatique et télécommunications	Ingénieurs et cadres d'étude, recherche et développement en informatique, chefs de projets informatiques	5		X	X	X	X	X
Maintenance	Techniciens et agents de maîtrise de la maintenance et de l'environnement	5	X	X	X	X		X
Mécanique, travail des métaux	Ouvriers qualifiés travaillant par enlèvement de métal	5	X	X	X	X		X
Bâtiment, travaux publics	Charpentiers (bois)	4			X	X	X	X
	Couvreurs	4	X		X		X	X
	Menuisiers et ouvriers de l'agencement et de l'isolation	4	X	X	X		X	
	Électriciens du bâtiment	4	X	X	X			X
Électricité, électronique	Ouvriers qualifiés de l'électricité et de l'électronique	4		X		X	X	X
Gestion, administration des entreprises	Techniciens des services comptables et financiers	4	X	X	X			X
	Cadres administratifs, comptables et financiers (hors juristes)	4	X	X	X			X
Informatique et télécommunications	Techniciens d'étude et de développement en informatique	4		X	X	X		X
Ingénieurs et cadres de l'industrie	Ingénieurs et cadres de fabrication et de la production	4	X	X	X			X
	Ingénieurs des méthodes de production, du contrôle qualité	4	X	X	X			X
Maintenance	Ouvriers qualifiés de la maintenance en mécanique	4	X		X		X	X
Mécanique, travail des métaux	Monteurs, ajusteurs et autres ouvriers qualifiés de la mécanique	4	X		X	X		X
	Techniciens en mécanique et travail des métaux	4	X	X	X			X
	Dessinateurs en mécanique et travail des métaux	4	X		X		X	X
Santé, action sociale, culturelle et sportive	Éducateurs spécialisés	4	X	X	X			X

Source : EURES Grande Région / Großregion (2022) : Diagnostic Partagé 2020 - Les métiers en tension en Grande Région / Gemeinsame Diagnose 2020 - Engpassberufe in der Großregion. Page 4.

## 5 Bibliographie

- ADEM: Embauche d'un ressortissant de pays tiers. <https://adem.public.lu/fr/employeurs/recruter/recruter-international/Embauche-ressortissant-pays-tiers.html> (14.12.2023)
- ADEM: Liste des professions connaissant une forte pénurie de main-d'œuvre (situation au 27.09.2023). <https://adem.public.lu/dam-assets/fr/publications/adem/metiers-penurie.pdf> (14.12.2023)
- ADEM: La liste 2024 des métiers très en pénurie. <https://adem.public.lu/fr/actualites/adem/2024/04/metiers-penurie.html> (15.04.2024)
- ADEM: Etudes sectorielles. <https://adem.public.lu/fr/marche-emploi-luxembourg/etudes-videos/etudes-sectorielles.html> (19.12.2023)
- ADEM: Dernières actualités. Publication d'une étude sur les métiers de l'informatique et du nouveau tableau de bord interactif « JobInsights ». <https://adem.public.lu/fr/actualites/adem/2024/02/it.html> (13.03.2024)
- ADEM: Get ready for future skills ("Future Skills Initiative"): <https://adem.public.lu/en/employeurs/futureskills.html> (14.12.2023)
- ANACT : Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail sur le programme de formation AFEST. <https://www.anact.fr/quest-ce-quune-action-de-formation-en-situation-de-travail-afest> (14.03.2024)
- Arbeitskammer des Saarlandes: Weiterbildungsverbund Saarland. <https://www.arbeitskammer.de/bildung/weiterbildungsverbund-saarland> (18.02.2024)
- BMBF Bildungsketten: Vereinbarung zur Durchführung der Initiative Abschluss und Anschluss – Bildungsketten bis zum Ausbildungsabschluss: Bundesagentur für Arbeit : <https://www.arbeitsagentur.de/vor-ort/ludwigshafen/presse/2022-15-mit-weiterbildung-fachkraefte-sichern-startschuss-fur-kampagne-die-pfalz-qualifiziert> (14.02.2024)
- CPRDFOP Région Grand Est 2023-2028. <https://www.grandest.fr/wp-content/uploads/2023/12/2023-cprdfop-compressed.pdf> (14.02.2024)
- CESER Grand Est Avis concernant le Contrat de Plan Régional de Développement des Formations et de l'Orientation Professionnelles 2023-2028 de la Région Grand Est. <https://e-ceser.grandest.fr/wp-content/uploads/2023/10/2023-10-0405-avis-cprdfop-adopte.pdf> (14.03.2024)
- Conseil supérieur de l'Emploi (2023). Etat des lieux du marché du travail en Belgique et dans les régions. <https://cse.belgique.be/fr/accueil/rapports-avis/rapports-2023/etat-des-lieux-du-marche-du-travail-en-belgique-et-dans-les-regions-juillet-2023#:~:text=Rechercher,%C3%89tat%20des%20lieux%20du%20march%C3%A9%20du%20travail%20en,dans%20les%20r%C3%A9gions%20%2D%20Juillet%202023&text=Malgr%C3%A9%20les%20crises%20successives%20que,pouvoir%20d'achat%20des%20Belges> (26.03.2024)
- Conseil supérieur de l'Emploi (2023). Etat des lieux du marché du travail en Belgique et dans les régions. <https://cse.belgique.be/fr/accueil/rapports-avis/rapports-2023/etat-des-lieux-du-marche-du-travail-en-belgique-et-dans-les-regions-juillet-2023> (07.02.2024)

- Die Zeit (10.01.2024): Rehlinger kündigt Fachkräftestrategie an. <https://www.zeit.de/news/2024-01/10/rehlinger-kuendigt-fachkraeftestrategie-an> (19.02.2024)
- Die Zeit (17.03.2023): Neues Bündnis soll Strategie für Strukturwandel erarbeiten. <https://www.zeit.de/news/2023-03/17/neues-buendnis-soll-strategie-fuer-trukturwandel-erarbeiten> (18.02.24)
- EURES Grande Région / Großregion (2022) : Diagnostic Partagé 2020 - Les métiers en tension en Grande Région / Gemeinsame Diagnose 2020 - Engpassberufe in der Großregion. <https://www.eures-granderegion.eu/fr/a-propos-d-eures/mediatheque/media?media=237> (08.01.2024)
- Fachkräftebündnis Ostbelgien : gemeinsam gegen den Fachkräftemangel. [https://ostbelgien-live.be/desktopdefault.aspx/tabid-5973/12162\\_read-66643/](https://ostbelgien-live.be/desktopdefault.aspx/tabid-5973/12162_read-66643/) (08.01.2024)
- Fachkräftebündnis Ostbelgien : Das Fachkräftebarometer. <https://ostbelgienlive.be/desktopdefault.aspx/tabid-7379/> (08.01.2024)
- France Stratégie/DARES (2023), Rapport métiers 2030 – Région Grand Est. <https://www.strategie.gouv.fr/publications/metiers-2030-region-grand> (9.01.2024)
- Forem : mesure Tremplin 24 mois + : <https://www.leforem.be/entreprises/aides-financieres-tremplin-24-mois-plus.html> (27.02.2024)
- France Hydrogène, rapport la filière hydrogène pourrait créer à l'horizon 2030 environ 100 000 emplois directs et indirects en France. Voir France Hydrogène – « Hydrogène en France – le temps du déploiement ». [https://s3.production.france-hydrogene.org/uploads/sites/4/2023/12/France-Hydrogene\\_Rapport-H2-2023-VDEF-WEB.pdf](https://s3.production.france-hydrogene.org/uploads/sites/4/2023/12/France-Hydrogene_Rapport-H2-2023-VDEF-WEB.pdf) (9.01.2024)
- Forem, Communiqué de presse du 13 octobre 2023 : « 18.000 offres d'emploi à saisir pour la Werkweek ». <https://www.leforem.be/content/dam/leforem/fr/documents/a-propos-du-forem/Werkweek-10-23%20.pdf> (26.03.2024)
- Landesregierung Rheinland-Pfalz : <https://make-it-in.rlp.de/> (18.02.2024)
- Gouvernement luxembourgeois (28.06.2022) : Réunion du CPTÉ consacrée au programme « Skills-Plang » sous la présidence de Georges Engel. [https://gouvernement.lu/fr/actualites/toutes\\_actualites/communiqués/2022/06-juin/28-engel-skills-plang.html](https://gouvernement.lu/fr/actualites/toutes_actualites/communiqués/2022/06-juin/28-engel-skills-plang.html) (14.12.2023)
- Le Gouvernement Luxembourgeois (23.02.2023) : OECD Skills Strategy: des recommandations pour renforcer les compétences au Luxembourg. [https://gouvernement.lu/fr/actualites/toutes\\_actualites/communiqués/2023/02-fevrier/23-meisch-engel-oecd.html](https://gouvernement.lu/fr/actualites/toutes_actualites/communiqués/2023/02-fevrier/23-meisch-engel-oecd.html) (14.12.2023)
- Grand Est - Stratégie hydrogène 2020-2030. <https://www.grandest.fr/wp-content/uploads/2020/12/3222-hydrogene-strategie-v8-1.pdf> (9.01.2024)
- Grand Est: parcours de transformation des entreprises. <https://www.grandest.fr/entreprendre-grand-est/parcours-transformation-entreprises-grand-est/> (14.03.2024)
- Grand Est: Parcours d'Acquisition des Compétences en Entreprises (PACE). <https://www.grandest.fr/vos-aides-regionales/parcours-acquisition-competences-entreprise-pace/> (14.03.2024)

- Gouvernement Wallon : Déclaration de politique régionale 2019-2024. [https://www.wallonie.be/sites/default/files/2019-09/declaration\\_politique\\_regionale\\_2019-2024.pdf](https://www.wallonie.be/sites/default/files/2019-09/declaration_politique_regionale_2019-2024.pdf) (26.03.2024)
- Gouvernement de la Wallonie : Plan de relance de la Wallonie. [https://www.wallonie.be/sites/default/files/2021-10/plan\\_de\\_relance\\_de\\_la\\_wallonie\\_octobre\\_2021.pdf](https://www.wallonie.be/sites/default/files/2021-10/plan_de_relance_de_la_wallonie_octobre_2021.pdf) (07.02.2024)
- Gouvernement Wallon - Plan national pour la reprise et la résilience de la Belgique. <https://dermine.belgium.be/sites/default/files/articles/FR%20-%20Plan%20national%20pour%20la%20reprise%20et%20la%20resilience.pdf> (07.02.2024)
- Grande Région : <https://www.granderegion.net/Mediatheque/Publications/Accord-cadre-relatif-a-la-formation-professionnelle-transfrontaliere-dans-la-Grande-Region-Rahmenvereinbarung-ueber-grenzueberschreitende-Beru> (20.02.2024)
- Grande Region Hydrogen – An initiative that aims to develop a hydrogen ecosystem: <https://grande-region-hydrogen.eu/fr/initiative-et-vision/> (09.04.2024)
- Guichet.lu (07.09.2023) : Une nouvelle loi pour remédier à la pénurie de main-d'œuvre qualifiée. <https://guichet.public.lu/de/actualites/2023/septembre/07-loi-penurie-main-oeuvre-qualifiee.html> (14.12.2023)
- Grand Est : PACE. <https://www.grandest.fr/vos-aides-regionales/parcours-acquisition-competences-entreprise-pace/> (26.02.2024)
- Gouvernement de la Wallonie : emploi formation professionnelle : <https://emploi.wallonie.be/home/orientation-et-competences/metiers-porteurs-et-steam.html> (21.03.2024)
- Gouvernement luxembourgeois : [https://gouvernement.lu/fr/actualites/toutes\\_actualites/communiqués/2023/09-septembre/01-penurie-main-oeuvre-qualifiee.html](https://gouvernement.lu/fr/actualites/toutes_actualites/communiqués/2023/09-septembre/01-penurie-main-oeuvre-qualifiee.html) (28.02.2024)
- Handwerksblatt: „Das Saarland kann Strukturwandel“ <https://www.handwerksblatt.de/die-handwerkskammern-in-deutschland/hwk-saarland/das-saarland-kann-strukturwandel> (18.02.24)
- IAB : intervention du Prof. Dr. Herbert Brücker au sujet de la migration économique dans le cadre de la transition démographique : <https://iab.de/arbeitsmigration-im-demografischen-wandel-wirtschaftliche-und-politische-chancen/> (28.02.2024)
- IBA·OIE : Dates clés de la Grande Région. <https://www.iba-oie.eu/fr/iba-oie-en-bref/chiffres-cles-de-la-grande-region> (14.12.2023)
- IBA·OIE : Structure de la population au sein de la Grande Région. <https://www.iba-oie.eu/fr/themes/demographie/structure-de-la-population-2023> (9.01.2024)
- IBA·OIE : Structure et évolution de l'emploi salarié en Grande Région. <https://www.iba-oie.eu/fr/themes/structure-economique/emploi-salarie> (9.01.2024)
- IBA·OIE : Mobilité des frontaliers - Les flux de frontaliers lorrains par lieu de destination. <https://www.iba-oie.eu/fr/themes/mobilite-des-frontaliers/lorraine/frontaliers-loirains-par-destination> (9.01.2024)
- IBA·OIE : Mobilité des frontaliers en Wallonie. <https://www.iba-oie.eu/fr/themes/mobilite-des-frontaliers/wallonie> (01.02.2024).

- IBA-OIE : Mobilité des travailleurs frontaliers, Communauté germanophone de Belgique. <https://www.iba-oie.eu/themen/grenzgaengermobilitaet/deutschsprachige-gemeinschaft-belgiens> (08.01.2024)
- IBA-OIE (2022): Rapport sur la situation économique et sociale de la grande Région 2021/2022 pour le Comité Economique et Social de la Grande Région (CESGR). <https://www.iba-oie.eu/fr/publications/rapports-cesgr> (27.02.2024)
- IBA-OIE : atelier-débat du 7 novembre 2023 au sujet des « Stratégies régionales en matière de main-d'œuvre qualifiée en Grande Région » : <https://www.iba-oie.eu/fr/publications/les-atelier-debats-de-libaoie> (28.02.2024)
- IBA-OIE : Rétrospective de la réunion d'atelier de l'OIE-OIE du 7.11.2023. <https://www.iba-oie.eu/publikationen/werkstattgespraeche> (05.01.2024)
- IBA-OIE : Démographie. <https://www.iba-oie.eu/themen/demografie> (08.01.2024)
- IBA-OIE : Taux d'emploi dans la Grande Région. <https://www.iba-oie.eu/themen/arbeitsmarkt/beschaefigungsquote> (11.01.2024)
- IBA-OIE : Mobilité des frontaliers : <https://www.iba-oie.eu/themen/grenzgaengermobilitaet/rheinland-pfalz> (14.02.2024)
- IBA-OIE : Potentiel de la population active : <https://www.iba-oie.eu/themen/demografie/erwerbpersonnenpotenzial> (14.02.2024)
- IBA-OIE : Structure de la population dans la Grande Région en 2023. <https://www.iba-oie.eu/themen/demografie/bevoelkerungsstruktur-2023> (14.12.2023)
- IBA-OIE : Situation du marché de l'emploi dans la Grande Région. <https://www.iba-oie.eu/themen/arbeitsmarkt> (14.12.2023)
- IBA-OIE : Emploi frontalier et développement. <https://www.iba-oie.eu/themen/grenzgaengermobilitaet/luxemburggrenzgaengerbeschaefigung-und-entwicklung> (14.12.2023)
- IG Metall Landau: Rhein-Galerie Ludwigshafen. Start für unseren Pop-Up-Store #DiePfalzqualifiziert. <https://www.igmetall-landau.de/aktuelles/meldung/start-fuer-unseren-pop-up-store-diepfalzqualifiziert> (18.02.2024)
- IWEPS – Taux d'emploi des 20-64 ans (BIT). <https://www.iweps.be/indicateur-statistique/taux-demploi-20-64-ans-bit/> (01.02.2024).
- Ministerium für Arbeit, Soziales, Transformation und Digitalisierung Rheinland-Pfalz: Jugendberufsagentur Rheinland-Pfalz : <https://mastd.rlp.de/themen/arbeit/arbeit-und-beschaefigung/arbeitsmarktinitiativen/jugendberufsagenturen-und-jba> (26.02.2024)
- Ministerium für Arbeit, Soziales, Transformation und Digitalisierung Rheinland-Pfalz: Rahmenbedingungen für den Förderansatz Jugendberufsagenturen plus : [https://esf.rlp.de/fileadmin/esf.rlp.de/Arbeitshilfen/Rahmenbedingungen/Rahmenbedingungen\\_2024-1/Rahmenbedingungen\\_Foerderansatz\\_JBA\\_Stand\\_10.07.2023.pdf](https://esf.rlp.de/fileadmin/esf.rlp.de/Arbeitshilfen/Rahmenbedingungen/Rahmenbedingungen_2024-1/Rahmenbedingungen_Foerderansatz_JBA_Stand_10.07.2023.pdf) (18.02.2024)
- Ministerium für Arbeit, Soziales, Transformation und Digitalisierung Rheinland-Pfalz: Transformationsagentur : <https://transformationsagentur.rlp.de/> (18.02.2024)

- Ministerium für Arbeit, Soziales, Transformation und Digitalisierung Rheinland-Pfalz: Initiativen zur Arbeitsmarktintegration 2022-2027: [https://mastd.rlp.de/fileadmin/06/Service/Publicationen/Arbeit\\_und\\_Transformation/Broschuere\\_Arbeitsmarktintegration\\_2022\\_b.pdf](https://mastd.rlp.de/fileadmin/06/Service/Publicationen/Arbeit_und_Transformation/Broschuere_Arbeitsmarktintegration_2022_b.pdf) (18.02.2024)
- Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitales und Energie Saarland: Fachkräftesicherung: [https://www.saarland.de/mwide/DE/portale/ausundweiterbildung/fachkraeftesicherung/zfs/zfs\\_node.html](https://www.saarland.de/mwide/DE/portale/ausundweiterbildung/fachkraeftesicherung/zfs/zfs_node.html) (18.02.2024)
- Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitales und Energie Saarland: Die saarländische Strategie zur Fachkräftesicherung [https://www.saarland.de/mwide/DE/downloads/arbeit/zfs/fachkraefte\\_broschuere\\_download.html](https://www.saarland.de/mwide/DE/downloads/arbeit/zfs/fachkraefte_broschuere_download.html) (18.02.2024)
- Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitales und Energie Saarland: Die saarländische Strategie zur Fachkräftesicherung : [https://www.saarland.de/mwide/DE/downloads/wirtschaft/esf/esf\\_2014-2020/c3\\_foerdergrundsaeetze\\_bbz.html](https://www.saarland.de/mwide/DE/downloads/wirtschaft/esf/esf_2014-2020/c3_foerdergrundsaeetze_bbz.html) (18.02.2024)
- Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Energie und Verkehr: Ohne Umwege in die Ausbildung : [https://www.saarland.de/mwide/DE/downloads/energie/downloads\\_abt\\_f/F6/Ausbildung\\_jetzt/Flyer\\_ESF\\_ABJ.pdf?\\_blob=publicationFile&v=1](https://www.saarland.de/mwide/DE/downloads/energie/downloads_abt_f/F6/Ausbildung_jetzt/Flyer_ESF_ABJ.pdf?_blob=publicationFile&v=1) (18.02.2024)
- Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitales und Energie Saarland: Grenzüberschreitende Berufsausbildung. [https://www.saarland.de/mwide/DE/aktuelles/aktuelle-meldungen/2023/pm\\_2023\\_07\\_21\\_grenzueberschreitende\\_berufsausbildung.html](https://www.saarland.de/mwide/DE/aktuelles/aktuelle-meldungen/2023/pm_2023_07_21_grenzueberschreitende_berufsausbildung.html) (19.02.2024)
- Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitales und Energie Saarland: Die saarländische Strategie zur Fachkräftesicherung. [https://www.saarland.de/mwide/DE/downloads/arbeit/zfs/fachkraefte\\_broschuere\\_download.html](https://www.saarland.de/mwide/DE/downloads/arbeit/zfs/fachkraefte_broschuere_download.html) (18.02.2024)
- Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitales und Energie Saarland: Innovationsstrategie. [https://www.saarland.de/SharedDocs/Downloads/DE/mfw/wissenschaft-forschung-technologie/dld\\_innovationsstrategie.pdf?\\_blob=publicationFile&v=1](https://www.saarland.de/SharedDocs/Downloads/DE/mfw/wissenschaft-forschung-technologie/dld_innovationsstrategie.pdf?_blob=publicationFile&v=1) (19.02.2024)
- MosaHYc: <https://grande-region-hydrogen.eu/fr/projets/mosahyc-francais/> (09.04.2024)
- Maison de l'Orientation du Luxembourg : <https://maison-orientation.public.lu/fr.html> (26.02.2024)
- OECD iLibrary : Résumé « Collaboration OCDE-Luxembourg sur le projet de stratégie de l'OCDE en matière de compétences ». <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/dcf9ea51-fr/index.html?itemId=/content/publication/dcf9ea51-fr> (19.12.2023)
- Prognos: Transformationsagentur Rheinland-Pfalz: Transformationsagentur Rheinland-Pfalz : <https://www.prognos.com/de/projekt/transformationsagentur-rheinland-pfalz> (18.02.2024)
- Paperjam.lu (08.06.2023) : Inès Baer (Future Skills Initiative - ADEM) « Développer les compétences pour répondre aux besoins futurs » <https://paperjam.lu/dossier/upskilling> (14.12.2023)
- Service public de Wallonie, Secrétariat général, Cellule des stratégies transversales (2023) : Rapport annuel 2022 du Plan de Relance de la Wallonie. [https://www.wallonie.be/sites/default/files/Plan%20de%20Relance\\_Rapport%20annule%202022\\_Synthese\\_Avril%202023.pdf](https://www.wallonie.be/sites/default/files/Plan%20de%20Relance_Rapport%20annule%202022_Synthese_Avril%202023.pdf) (18.03.2024)

Staatskanzlei Rheinland-Pfalz: Fachkräftestrategie für Rheinland-Pfalz 2022 – 2026; <https://www.demografie-portal.de/DE/Publikationen/2022/fachkraeftestrategie-fuer-rheinland-pfalz.html> (18.02.2024)

Süddeutsche Zeitung : <https://www.sueddeutsche.de/politik/regierung-saarbruecken-neues-buendnis-soll-strategie-fuer-strukturwandel-erarbeiten-dpa.urn-newsml-dpa-com-20090101-230317-99-994622> (18.02.2024)

Saarländischer Rundfunk: Arbeitsagentur – Bilanz zu mexikanischen Pflegekräften : [https://www.sr.de/sr/home/nachrichten/politik\\_wirtschaft/arbeitsagentur\\_bilanz\\_zu\\_mexikanischen\\_fachkraeften\\_100.html](https://www.sr.de/sr/home/nachrichten/politik_wirtschaft/arbeitsagentur_bilanz_zu_mexikanischen_fachkraeften_100.html) (19.02.2024)

Transition PRO de la région Grand Est : <https://www.transitionspro-grandest.fr/le-projet-de-transition-professionnelle/> (14.03.2024)

Wirtschafts- und Sozialrat der Deutschsprachigen Gemeinschaft Belgiens. <https://www.wsr-dg.be/> (08.01.2024)

Wirtschafts- und Sozialrat der Deutschsprachigen Gemeinschaft Belgiens (WSR) (2022): Fachkräftebarometer 2022. Analyse des Fachkräftebedarf in Ostbelgien. <https://www.wsr-dg.be/wp-content/uploads/fachkraeftebarometer-endstudie.pdf> (08.01.2024)

## 6 Portrait de l'Observatoire Interrégional du Marché de l'emploi

L'Observatoire Interrégional du marché de l'Emploi (IBA·OIE) collecte pour le compte du sommet de la Grande Région des informations sur le marché de l'emploi dans les régions partenaires et effectue des analyses sur le marché de l'emploi transfrontalier. Sur cette base il établit des prévisions et des recommandations d'actions pour les évolutions du marché de l'emploi à venir dans l'espace de coopération.



L'IBA·OIE est encadré par un comité de pilotage des représentants des régions impliquées qui définit les activités centrales en accord avec les responsables politiques de la Grande Région. La réalisation du programme de travail est assurée par un réseau de sept instituts spécialisés de la Grande Région. Le secrétariat permanent et la coordination sont assumés par l'INFO-Institut à Sarrebruck.

### Informations supplémentaires :

Marie Feunteun-Schmidt  
Alexa Himbert  
Frédéric Marsal

c/o INFO-Institut  
Pestelstraße 6  
D- 66119 Saarbrücken  
+49 681 9 54 13-12

[www.iba-oie.eu](http://www.iba-oie.eu)

### Le réseau des instituts spécialisés :

#### INFO-Institut

(Saarland und Rheinland-Pfalz)

[www.info-institut.de](http://www.info-institut.de)

#### CRD EURES / Frontaliers Grand Est

(Lorraine)

[www.frontaliers-grandest.eu](http://www.frontaliers-grandest.eu)

#### Service des actions européennes et transfrontalières | Conseil Régional Grand Est

(Lorraine)

[www.grandest.fr](http://www.grandest.fr)

#### IWEPS

Institut Wallon de l'Évaluation, de la Prospective et de la Statistique (Wallonie)

[www.iweps.be](http://www.iweps.be)

#### Ostbelgien Statistik

(Deutschsprachige Gemeinschaft Belgiens)

[www.ostbelgienstatistik.be](http://www.ostbelgienstatistik.be)

#### ADEM

Agence pour le développement de l'emploi (Luxembourg)

[www.adem.public.lu](http://www.adem.public.lu)

#### LISER

Luxembourg Institute of Socio-Economic Research (Luxembourg)

[www.liser.lu](http://www.liser.lu)

## Portraits des instituts spécialisés

### *INFO-Institut*

Sarre et Rhénanie-Palatinat



L'INFO-Institut est un institut de conseil et de recherche. Outre les questions de stratégie des entreprises et de développement des organisations, l'institut traite des sujets de recherche ayant trait au marché de l'emploi et à la région. Les activités portant sur le développement régional ne sont pas limitées au territoire national, mais axées sur le territoire de la Grande Région et revêtent donc une dimension européenne.

### *ADEM – LISER*

Luxembourg



L'Agence pour le développement de l'emploi (ADEM) est le service public de l'emploi au Luxembourg, placée sous l'autorité du Ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Economie sociale et solidaire.



LISER est un institut de recherche public luxembourgeois, sous la tutelle du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche. Ses travaux de recherche se concentrent essentiellement sur le domaine de la politique sociale et économique.

Dans le cadre du réseau de l'OIE, les missions essentielles de l'ADEM et de LISER sont l'information sur les conditions de vie et de travail au Grand-Duché de Luxembourg et l'analyse du marché du travail dans la Grande Région, en collaboration avec l'OIE et ses partenaires.

### *Conseil Régional Grand Est | Service des actions européennes et transfrontalières*

Lorraine



Le Service des actions européennes et transfrontalières du Conseil Régional Grand Est participe aux travaux de l'OIE depuis le 1er janvier 2018. Il prend la suite de l'engagement du Groupement d'intérêt public (GIP) Lorraine Parcours Métiers. Le Service des actions européennes et transfrontalières est en charge des relations institutionnelles avec les partenaires français et étrangers sur les questions d'emploi et de formation dans les trois espaces de coopération du Grand Est (la Grande Région, la Conférence du Rhin Supérieur et l'espace de l'Ardenne franco-belge). Il est également à l'initiative de projets transfrontaliers visant à faire connaître les actions du Conseil Régional et de ses partenaires outre-frontières.

## CRD EURES / Frontaliers Grand Est

Lorraine



Le Centre de Ressources et de Documentation EURES / Frontaliers Grand Est, association soutenue par le Conseil Régional Grand Est et la Commission Européenne, a pour mission d'informer les salariés et les entreprises sur la mobilité transfrontalière dans la Grande Région, de participer à la gestion prévisionnelle de l'emploi et développer et promouvoir la formation professionnelle transfrontalière. Le CRD EURES / Frontaliers Grand Est constitue, avec son réseau d'experts, un fonds documentaire qu'il met à la disposition du public et diffuse des informations accessibles sur son site internet.

## Ostbelgien Statistik

Communauté Germanophone de Belgique



Le groupe de travail DGstat a été créé en 2010 en Communauté Germanophone, à la suite d'un nouvel accord entre les différents acteurs responsables du travail statistique. Il succédait ainsi à l'Observatoire de l'Emploi de Belgique Orientale (ABEO). En mars 2017, DGstat a été rebaptisé « Ostbelgien Statistik », dans le cadre de la nouvelle campagne de promotion du territoire « Ostbelgien ». Les partenaires sont entre autres le Ministère, l'Agence pour l'Emploi (Arbeitsamt) et le Conseil Economique et Social de la Communauté Germanophone. Les missions du groupe de travail sont la collecte, l'analyse, l'interprétation et la diffusion de différentes statistiques, ainsi que la publication d'études. Il vise aussi à promouvoir les échanges entre les producteurs et les utilisateurs des données au sein de la Communauté Germanophone de Belgique, mais aussi au-delà.

## Institut Wallon de l'Evaluation, de la Prospective et de la Statistique (IWEPS)

Wallonie



L'IWEPS est un institut scientifique public d'aide à la prise de décision à destination des pouvoirs publics. Par sa mission scientifique transversale, il met à la disposition des décideurs wallons, des partenaires de la Wallonie et des citoyens des informations diverses qui vont de la présentation de statistiques et d'indicateurs à la réalisation d'études et d'analyses approfondies dans les champs couverts par les sciences économiques, sociales, politiques et de l'environnement. Par sa mission de conseil stratégique, il participe activement à la promotion et la mise en œuvre d'une culture de l'évaluation et de la prospective en Wallonie.