



**HAL**  
open science

## Formation et marché du travail transfrontalier : quelles pistes face aux déséquilibres croissants ?

Rachid Belkacem, Vincent Hein, Isabelle Pigeron-Piroth

### ► To cite this version:

Rachid Belkacem, Vincent Hein, Isabelle Pigeron-Piroth. Formation et marché du travail transfrontalier : quelles pistes face aux déséquilibres croissants ?. UniGR-Cbs-Policy Paper, 2022, pp.1-37. 10.25353/ubtr-xxxx-5a30-44fd . hal-03816348

**HAL Id: hal-03816348**

**<https://hal.univ-lorraine.fr/hal-03816348>**

Submitted on 16 Oct 2022

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



**Interreg**  
Grande Région | Großregion  
Fonds européen de développement régional | Europäischer Fonds für regionale Entwicklung



**UniGR-CBS Policy Paper Vol. 3**

## **Formation et marché du travail trans-frontalier :**

**Quelles pistes face aux déséquilibres croissants ?**

## **Ausbildung und grenzüberschreitender Arbeitsmarkt:**

**Womit kann man der zunehmenden Schieflage entgegenwirken?**

**RACHID BELKACEM  
VINCENT HEIN  
ISABELLE PIGERON-PIROTH**

Version française: p. 5-20  
Deutsche Version: S. 21-37

## **Rachid Belkacem**

Université de Lorraine, UniGR-Center for Border Studies  
rachid.belkacem@univ-lorraine.fr

## **Vincent Hein**

Fondation IDEA asbl  
vincent.hein@fondation-idea.lu

## **Isabelle Pigeron-Piroth**

Université du Luxembourg, UniGR-Center for Border Studies  
isabelle.piroth@uni.lu

UniGR-CBS 2022

DOI : <https://doi.org/10.25353/ubtr-xxxx-5a30-44fd>

## **Remerciements**

Nous tenons à remercier le Comité de pilotage des Cahiers de la Grande Région (et plus précisément Franz Clément à l'origine de ce projet), les auteurs ayant participé aux trois premiers numéros des Cahiers de la Grande Région, ainsi que la centaine de participants lors de la conférence organisée en ligne le 1<sup>er</sup> décembre 2020 sur le thème « Inadéquations, Compétences, et formation : Quelles équations pour le marché du travail transfrontalier ? ». Cette conférence a pu voir le jour grâce au soutien financier de l'UniGR-Center for Border Studies et de la fondation IDEA asbl. Merci également aux collègues et aux membres de l'UniGR-Center for Border Studies pour leur relecture et leur appui.

Traduction vers l'allemand effectuée avec le soutien financier d'IDEA Asbl et de l'UniGR Center for Border Studies



Deutsche Version: S. 21-37  
Version française: p. 5-20

## **Rachid Belkacem**

Université de Lorraine, UniGR-Center for Border Studies  
rachid.belkacem@univ-lorraine.fr

## **Vincent Hein**

Fondation IDEA asbl  
vincent.hein@fondation-idea.lu

## **Isabelle Pigeron-Piroth**

Université du Luxembourg, UniGR-Center for Border Studies  
isabelle.piroth@uni.lu

UniGR-CBS 2022

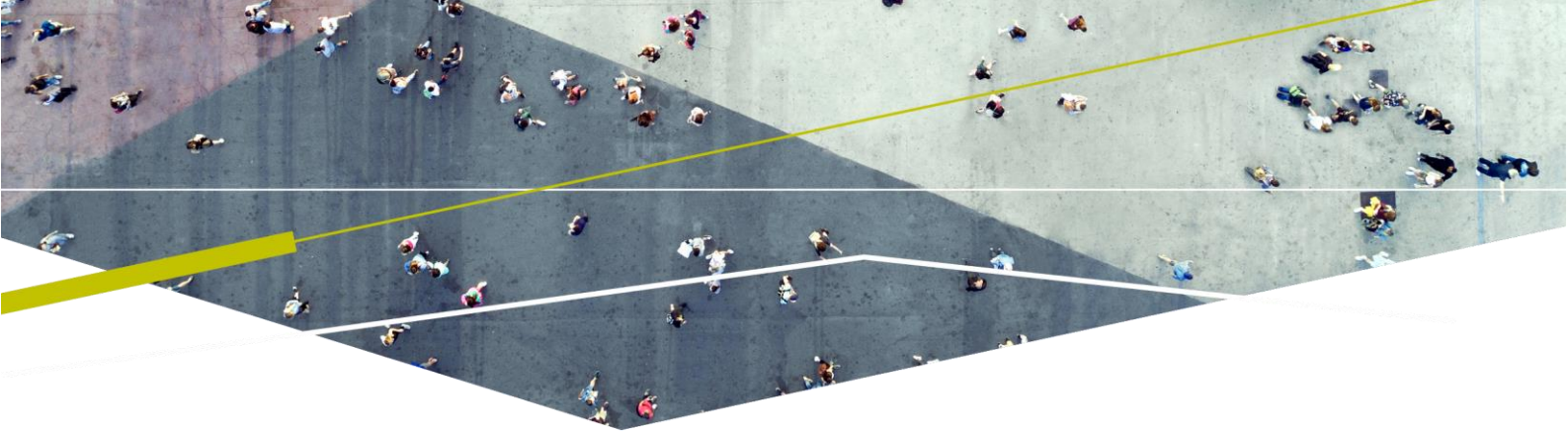
DOI : <https://doi.org/10.25353/ubtr-xxxx-5a30-44fd>

## **Danksagungen**

Wir möchten dem Lenkungsausschuss der 'Hefte der Großregion' (und hierbei insbesondere Herrn Franz Clément als Initiator dieses Projekts), den an den drei ersten Nummern der 'Hefte der Großregion' beteiligten Autor\*innen sowie den rund hundert Teilnehmer\*innen der Onlinekonferenz danken, die am 1. Dezember zum Thema „Mismatches, Kompetenzen, Ausbildung... Welche Passverhältnisse für den grenzüberschreitenden Arbeitsmarkt?“ stattfand. Diese Konferenz wurde dank der finanziellen Unterstützung durch das UniGR-Center for Border Studies und der Stiftung IDEA asbl ermöglicht. Unser herzlicher Dank gilt darüber hinaus den Kolleg\*innen und Mitgliedern des UniGR-Center for Border Studies für deren Korrektorat und Unterstützung.

Übersetzung ins Deutsche mit finanzieller Unterstützung von IDEA Asbl und dem UniGR Center for Border Studies





# UniGR-Center for Border Studies

## CENTRE EUROPEEN D'ETUDES SUR LES FRONTIERES

**FR** L'UniGR-CBS un réseau transfrontalier et thématique qui réunit environ 80 chercheuses et chercheurs des universités membres de l'Université de la Grande Région (UniGR) spécialistes des études sur les frontières, leurs significations et enjeux. Grâce à sa position géographique au « cœur de l'Europe », à sa capacité d'expertise et à la diversité des disciplines participantes, l'UniGR-CBS revêt tous les atouts d'un réseau d'excellence européen. L'UniGR-CBS bénéficie d'un financement d'environ 2,6 M € FEDER dans le cadre du programme INTERREG VA Grande Région de 2018-2022 pour mettre en place le Centre européen de ressources et de compétences en études sur les frontières. Via ce projet transfrontalier, le réseau scientifique UniGR-CBS créera des outils de recherche harmonisés. Il œuvre en outre à l'ancrage des Border Studies dans l'enseignement, développe le dialogue entre le monde scientifique et les acteurs institutionnels autour d'enjeux transfrontaliers et apporte son expertise à la stratégie de développement territorial de la Grande Région.

**DE** Das UniGR-CBS ist ein grenzüberschreitendes thematisches Netzwerk von rund 80 Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern der Mitgliedsuniversitäten des Verbunds Universität der Großregion (UniGR), die über Grenzen und ihre Bedeutungen sowie Grenzraumfragen forschen. Dank seiner geographischen Lage „im Herzen Europas“, hoher Fachkompetenz und disziplinärer Vielfalt verfügt das UniGR-CBS über alle Voraussetzungen für ein europäisches Exzellenz-Netzwerk. Für den Aufbau des Europäischen Kompetenz- und Wissenszentrums für Grenzraumforschung wird das Netzwerk UniGR-CBS von 2018-2022 mit knapp 2,6 Mio. Euro EFRE-Mitteln im Rahmen des INTERREG VA Großregion Programms gefördert. Im Laufe des Projekts stellt das UniGR-Netzwerk abgestimmte Forschungswerkzeuge bereit, verankert die Border Studies in der Lehre, entwickelt den Dialog zu grenzüberschreitenden Themen zwischen wissenschaftlichen und institutionellen Akteuren und trägt mit seiner Expertise zur Raumentwicklungsstrategie der Großregion bei.

**EN** The UniGR-CBS is a thematic cross-border network of approximately 80 researchers within the university grouping University of the Greater Region (UniGR) conducting research on borders, their meanings and challenges. Due to its geographical position in the “heart of Europe”, its expertise and disciplinary diversity, the UniGR-CBS has the best prerequisites for becoming a European network of excellence. For the creation of a “European Center for Competence and Knowledge in Border Studies”, the Interreg VA Greater Region program provides the UniGR-CBS network with approximately EUR 2.6 million ERDF funding between 2018 and 2022. Within this project, the UniGR-CBS aims at developing harmonized research tools, embedding Border Studies in teaching, promoting the dialogue on cross-border challenges between academia and institutional actors and supporting the spatial development strategy of the Greater Region.





# Formation et marché du travail trans-frontalier : quelles pistes face aux déséquilibres croissants ?

Rachid Belkacem, Vincent Hein et Isabelle Pigeron-Piroth

L'objet de ce document est d'alimenter la réflexion sur le rôle de la formation sur le marché du travail transfrontalier, en mobilisant les débats engagés à la fois dans les différents Cahiers de la Grande Région et lors d'une conférence-débat organisée en ligne le 1<sup>er</sup> décembre 2020 sur le thème « Inadéquations, Compétences, et formation : Quelles équations pour le marché du travail transfrontalier ? ». Plus précisément, cette contribution vise à répondre à la question suivante : comment la formation et ses différentes pratiques dans les domaines professionnels, mais aussi dans l'enseignement scolaire et universitaire peuvent atténuer les déséquilibres qui se font jour sur le marché du travail de la Grande Région ? Le document propose ainsi quelques pistes de réflexions pour la coopération transfrontalière en matière de formation.

**Grande Région, formation, marché du travail, coopération transfrontalière**

## **Ausbildung und grenzüberschreitender Arbeitsmarkt: womit kann man der zunehmenden Schiefelage entgegenwirken?**

---

Mit vorliegendem Dokument sollen Überlegungen zur Rolle der Ausbildung auf dem grenzüberschreitenden Arbeitsmarkt angestellt werden. Hierfür werden gleichzeitig die durch die verschiedenen Hefte der Großregion, als auch die bei der am 1. Dezember 2020 organisierten Online-Podiumsdiskussion zum Thema „Mismatches, Kompetenzen, Ausbildung... Welche Passverhältnisse für den grenzüberschreitenden Arbeitsmarkt?“ angeregten Diskussionen herangezogen. Konkreter ausgedrückt beabsichtigt dieser Beitrag, eine Antwort auf folgende Frage zu geben: wie können die Ausbildung und deren unterschiedliche Praxismaßnahmen in den beruflichen Bereichen, aber auch in schulischen und universitären Bereichen dazu beitragen, die Ungleichgewichte abzumildern, die auf dem Arbeitsmarkt der Großregion zu beobachten sind? Insofern liefert das Dokument einige Denkanstöße für die grenzüberschreitende Zusammenarbeit im Ausbildungsbereich.

**Großregion, Ausbildung, Arbeitsmarkt, grenzüberschreitende Zusammenarbeit**

## **Training and the cross-border labor market: what can be done to counteract the increasing imbalance?**

---

The purpose of this paper is to contribute to the reflection on the role of training in the cross-border labor market. It does so by mobilizing the debates initiated in the different Cahiers de la Grande Région and during a conference-debate organized online on December 1 2020 on the topic of "Inequities, Skills, and Training: What Equations for the Cross-Border Labor Market?" More precisely, this contribution aims at answering the following question: how can training and its different practices in the professional fields, but also in school and university education, mitigate the imbalances that are emerging on the labor market of the

Greater Region? The document thus proposes a few lines of thought for cross-border cooperation in the field of training.

### **Greater Region, training, labor market, cross-border cooperation**

#### **CITATION PROPOSÉE**

Belkacem, R., Hein, V., et Pigeron-Piroth, I. (2022) : Formation et marché du travail transfrontalier : quelles pistes face aux déséquilibres croissants ? dans: UniGR-CBS Policy Paper. Vol. 3, DOI : <https://doi.org/10.25353/ubtr-xxxx-5a30-44fd>

# Introduction : le contexte de l'emploi et les flux transfrontaliers dans la Grande Région

L'objet de ce document est de faire une synthèse des débats engagés à la fois dans les différents Cahiers de la Grande Région et lors d'une conférence-débat, afin d'alimenter la réflexion sur le rôle de la formation sur le marché du travail transfrontalier. Plus précisément, cette contribution vise à répondre à la question suivante : comment la formation et ses différentes pratiques dans les domaines professionnels, mais aussi dans l'enseignement scolaire et universitaire peuvent atténuer les déséquilibres qui se font jour sur le marché du travail de la Grande Région ? Nous abordons la formation sous toutes ses expressions (formation initiale et professionnelle), mais en insistant particulièrement sur la formation professionnelle (apprentissage, formation par alternance, formation continue) plus facile à relier aux diverses qualifications/compétences. Dans les derniers travaux sur la formation professionnelle, l'usage de la notion de compétences (en lieu et place de qualification) s'est imposé. Mais précisons que cette notion renvoie à des caractéristiques individuelles qui favorisent l'individualisation des parcours professionnels et des situations face au travail et à l'emploi. Pour nous, la notion de qualification est définie à partir des grilles de conventions collectives basées donc sur des critères collectifs. Elle englobe les compétences. Nous constatons par ailleurs un processus de professionnalisation des cursus de formation initiale : création de masters et licences professionnels (c'est-à-dire avec une grande partie des études sous forme de projets et de stage en entreprise), développement de formation par alternance dont se sont également saisies les Universités... Cette orientation révèle l'intérêt de la professionnalisation y compris en milieu universitaire.

Même si la formation peut prendre empiriquement différentes formes, elle a pour objectif de répondre à des besoins spécifiques du marché du travail. En ce sens, la formation est un outil d'ajustement des caractéristiques socioprofessionnelles des actifs aux besoins en qualification et en compétences de l'économie. Dans cette perspective, ce document commence par dresser un état des lieux des principaux déséquilibres sur le marché du travail pour ensuite proposer quelques pistes de réflexion dont les décideurs publics, mais aussi économiques et sociaux pourraient se saisir.

Au sein de la Grande Région, le travail frontalier est un phénomène ancien, devenu structurel et ancré dans les économies locales et régionales. Par ses multiples facettes, mais aussi par ses enjeux, il est au centre de toutes les attentions ces dernières années, a fortiori en cette période de pandémie. Les quelques 250 000 travailleurs frontaliers de la Grande Région sont à la fois les révélateurs des avancées, mais aussi des limites de l'intégration transfrontalière et de la construction européenne. Rien de surprenant alors, à ce que les Cahiers de la Grande Région, nouvelle publication née fin 2019, pilotée par Franz Clément du LISER autour d'une équipe d'acteurs et de chercheurs de différentes structures et Universités de la Grande Région, se soient penchés tout d'abord sur les défis démographiques (Cahier 1), puis sur les déséquilibres du marché du travail (Cahier 2) et les défis de la formation dans la Grande Région (Cahier 3)<sup>1</sup>.

La réflexion engagée sur la question des « **Inadéquations, Compétences, et formation : Quelles équations pour le marché du travail transfrontalier ?** » a trouvé son point d'honneur lors d'une conférence-débat organisée en ligne le mardi 1<sup>er</sup> décembre 2020, par la fondation IDEA asbl et l'UniGR-Center for Border Studies<sup>2</sup>. Cet événement a réuni plus de 90 participants issus de toute la Grande Région, du monde académique, mais également de nombreux acteurs de terrain : des agences de placement des chômeurs, aux collectivités territoriales, en passant par les organismes de formation ... Cette forte participation ainsi que la quantité des questions posées aux orateurs et la richesse des débats ont montré l'intérêt porté à ces problématiques, dans toutes les composantes territoriales de la Grande Région.

## Des déséquilibres du marché du travail transfrontalier de plus en plus marqués

L'Édito du Cahier de la Grande Région numéro 2 donne le ton, identifiant trois déséquilibres majeurs du marché du travail qui vont s'amplifier dans les années à venir et constitueront autant de nouvelles équations à résoudre.

---

<sup>1</sup> Voir <https://www.liser.lu/cahiers-de-la-Grande-Region/>

<sup>2</sup> Voir <https://www.fondation-idea.lu/2020/12/04/retour-sur-la-conference-debat-cahiers-de-la-grande-region/>



## Trois équations du marché du travail à résoudre

---

La première équation est de nature quantitative. Elle se réfère à un déséquilibre à résoudre entre d'un côté des besoins croissants de main-d'œuvre et, de l'autre côté, des ressources humaines de moins en moins disponibles sur le marché du travail en raison des dynamiques démographiques. C'est ce que connaissent déjà par exemple la Sarre et la Rhénanie-Palatinat.

La seconde équation, de nature plus qualitative, se rapporte à un décalage à traiter entre d'un côté des métiers en tension plus nombreux (c'est-à-dire des postes difficiles à pourvoir pour les entreprises, car ces compétences commencent à manquer sur le marché du travail) et, de l'autre côté, des niveaux de chômage élevés dans certains secteurs ou pour certaines catégories de main-d'œuvre (les jeunes et de plus en plus les seniors par exemple). On comprend alors l'importance de la formation dans toutes ses formes.

Enfin, la troisième équation, sans doute la plus complexe à résoudre, concerne le décalage temporel entre les besoins immédiats de l'économie réelle en termes de qualifications et, les temps de production de ces dernières dans la sphère de la formation initiale et professionnelle pour répondre à ces besoins.

Ces déséquilibres sont renforcés dans une situation transfrontalière par les aspects linguistiques ou encore la difficulté de reconnaissance de certains diplômes.

Ces équations s'inscrivent d'une certaine façon dans les enjeux sociétaux d'aujourd'hui, qui dessinent les contours des profils des travailleurs de demain. Le vieillissement démographique (abordé dans le premier Cahier de la Grande Région) aura ainsi pour conséquence de faire émerger les préoccupations d'ordre social et sanitaire, notamment les secteurs de la santé et du bien-être. Tous les métiers s'inscrivant dans ces domaines sont déjà prisés et le seront davantage dans les années à venir. La révolution numérique va, quant à elle, impacter tant les contenus des emplois que leurs contours. Tous les domaines professionnels liés à la gestion de l'information seront au premier plan : développeurs informatiques, e-jobs, data analyst, data scientist, ... Par ailleurs, l'enjeu écologique, et notamment l'économie verte (une économie respectueuse de l'environnement) va évidemment impacter les modes de production et les contenus des postes de travail en compétences (nouveaux matériaux, nouvelles techniques plus respectueuses de l'environnement). Dans ce contexte, la question de la formation et de son adaptation à ces différents enjeux va devenir encore une fois cruciale, qui plus est en contexte transfrontalier.

## Le déclin démographique

---

En matière démographique, la Grande Région se trouve confrontée à un double défi : le vieillissement tendanciel et les projections à la baisse de sa population qui affectent de manière plus ou moins forte certaines régions.

La chute de la natalité et la hausse de l'espérance de vie, mais aussi les phénomènes migratoires plus ou moins favorables à certains territoires, modifient la structure de la population active, renforçant le poids des seniors et diminuant celui des jeunes. La part des personnes en âge de travailler n'enregistre pour l'instant qu'une baisse relativement faible, car les générations du baby-boom sont encore actives. Entre 2000 et 2019, la part des 20-64 ans dans la population totale de la Grande Région n'a pour l'instant connu qu'une légère baisse (60% à 59% selon l'Observatoire Interrégional de l'Emploi (IBA/OIE)<sup>3</sup>). Mais le départ en retraite de ces générations dans les années à venir va générer d'importants besoins de main-d'œuvre que les jeunes actifs ne pourront pas totalement combler à eux-seuls. En effet, en se basant sur les projections de population des différents offices statistiques de la Grande Région, l'observatoire Interrégional de l'Emploi estime que le nombre de personnes en âge de travailler pourrait baisser de 9,2% entre 2020 et 2050 (soit une diminution de 632.000 personnes).

Au niveau des entreprises, cela se traduit par des difficultés pour rajeunir la pyramide des âges du personnel. Ce besoin est particulièrement important pour les PME et surtout pour leur structure d'encadrement au sein des territoires allemands. De surcroît, l'augmentation du nombre d'actifs âgés va poser une autre problématique, qui est celle de l'adaptation du travail (horaires, pénibilité du poste, ...) à cette catégorie de personnel au sein des entreprises dans tous les secteurs d'activité économique. Les seniors auront par ailleurs des besoins spécifiques en matière de services (santé, services à la personne, ...) qui nécessiteront de plus en plus de main-d'œuvre formée à ces emplois. Cette situation est d'autant plus critique pour la Sarre qui connaît une baisse continue de sa population du fait d'un solde naturel négatif depuis 1971, bien

---

<sup>3</sup> Source : Rapport sur la situation économique et sociale de la Grande Région 2019/2020 pour le Comité économique et social de la Grande Région (CESGR), IBA/OIE (2021)

que cette dernière ait été stoppée par l'arrivée de réfugiés en 2015. Les projections démographiques prévoient une poursuite de ce déclin démographique en Sarre (-13,4% entre 2020 et 2050 d'après l'OIE). A l'inverse, le Luxembourg <sup>4</sup>connait des soldes naturels et migratoires positifs, du fait de son attrait économique. La hausse de population attendue au Luxembourg entre 2020 et 2050 est de +47,6% (OIE). Cette attractivité démographique du Luxembourg déborde d'ailleurs de l'autre côté de ses frontières, et concerne également les territoires voisins avec des taux de croissance démographique supérieurs à la moyenne dans les secteurs de Thionville, Longwy, Trèves, et dans le Luxembourg belge<sup>5</sup>.

Dans les années à venir, la croissance démographique sera donc de moins en moins en mesure de couvrir les besoins de main-d'œuvre de la Grande Région. Il sera alors nécessaire d'exploiter le potentiel de main-d'œuvre disponible, par une amélioration de l'intégration des jeunes sans emploi ou « décrocheurs » (ni en éducation ni en emploi ni en stage), des femmes, des migrants ou encore des seniors. Des dispositifs de formation en matière d'apprentissage ou de formation continue des chômeurs et des salariés permettront une meilleure adéquation avec les besoins existants. L'utilisation des possibilités offertes de l'autre côté de la frontière (à la fois en matière d'emploi et de formation) est un atout non négligeable pour les territoires de la Grande Région, afin de faire face aux enjeux démographiques et économiques auxquels elle va se trouver confrontée et pour lesquels le travail frontalier constitue une possibilité de réponse. L'interconnexion des marchés du travail nécessite la création de formations professionnelles adaptées au contexte transfrontalier (comme les apprentissages transfrontaliers que nous exposerons dans la suite du document).

## Des compétences de plus en plus recherchées

---

Il existe des inadéquations de plus en plus prononcées entre les besoins des entreprises et les profils des actifs disponibles. Connaître les besoins des entreprises de la Grande Région en matière de compétences est une étape nécessaire.

### L'identification des besoins des entreprises de la Grande Région

L'identification des compétences recherchées est importante, car elle permet d'orienter les politiques de formation. Peu d'études se sont penchées sur cette délicate question. Une recherche récente délivre des enseignements utiles sur les besoins des entreprises en matière d'emplois et de compétences que doivent détenir leurs employés (Bourgeon P., Hauret L., Marguerit D., Martin L., 2020). Les auteurs ont analysé la nature des compétences contenues dans les offres d'emploi parues en ligne sur plus de 270 portails internet (Monster, Addeco, Jobs.lu, ...) <sup>6</sup>. Ces compétences ont été classées en 16 catégories distinctes, dont 9 font référence à des *hard skills* (compétences de base et techniques acquises par la formation initiale et professionnelle ou par l'apprentissage) et sept autres à des *soft skills* (compétences liées aux traits de personnalité ou aux comportements). Ce sont en moyenne 4 à 5 compétences distinctes par offre d'emploi qui sont recherchées par les entreprises de la Grande Région. Les *hard skills* sont davantage demandées que les *soft skills* (respectivement 52 % et 48 %). Parmi ces dernières, ce sont les capacités à s'adapter et à être flexible, ainsi que de travailler en équipe qui sont les qualités les plus demandées par les employeurs (respectivement dans 64% et 45% des offres d'emploi parues en ligne). Concernant les *hard skills*, trois compétences ressortent très nettement : la maîtrise des langues étrangères (46% des offres d'emploi), les aptitudes dans les domaines de l'économie, du management ou du marketing (44% des offres) et en informatique (42% des offres).

Mais derrière ces tendances générales se cachent des spécificités territoriales liées à la nature des structures économiques et sociales des composantes territoriales de la Grande Région. Les *hard skills* sont particulièrement prisées en Rhénanie-Palatinat, en Sarre et en Lorraine d'après cette étude. En Wallonie et au Luxembourg, ce sont à l'inverse les *soft skills* qui apparaissent les plus recherchées sur ces différents sites internet. Au Luxembourg, parmi les cinq compétences les plus prisées, trois sont des *soft skills*. Il s'agit de la capacité à s'adapter et à être flexible, du professionnalisme, et de la capacité à travailler en équipe. Au sein de la Grande Région, les besoins de formation peuvent être généraux ou spécifiques de part et d'autre des frontières. Ils peuvent aussi être communs à plusieurs composantes territoriales, comme pour les secteurs de la construction ou de la santé où il y a d'importants besoins de compétences. Et c'est à partir de

---

<sup>4</sup> Le terme de Luxembourg utilisé dans le texte renvoie exclusivement au Grand-Duché de Luxembourg

<sup>5</sup> Voir : Observatoire Interrégional de l'Emploi (OIE/IBA), 2021. Huitième rapport sur la situation économique et sociale de la Grande Région 2019/2020 pour le Comité économique et social de la Grande Région (CESGR), IBA/OIE.

<sup>6</sup> L'analyse a été menée entre septembre 2018 et septembre 2019 et a porté sur 736 000 offres d'emploi, permettant d'encoder 6,8 millions de compétences dans la Grande Région.

ces complémentarités que doivent être élaborés les projets de coopération transfrontalière. Dans ce domaine, des expériences existent déjà en matière d'apprentissage en transfrontalier, voire dans la formation initiale avec par exemple le rapprochement des Universités de la Grande Région.

Concernant l'apprentissage, des projets de coopérations existent déjà, par exemple entre la Lorraine et la Sarre (Nienaber et al., 2020) ou entre le Luxembourg et ses pays voisins (Jacoby, 2020), avec la possibilité de réaliser un apprentissage transfrontalier c'est-à-dire la partie théorique dans un pays et la partie pratique dans un autre, que nous développerons dans la partie suivante.

Une analyse détaillée des postes d'emploi non pourvus au Luxembourg permet de préciser la nature des besoins des entreprises en compétences (Gramme, 2020). En 2019, près de 40 000 postes ont été déclarés vacants à l'Agence pour le Développement de l'Emploi au Luxembourg (ADEM) par les employeurs, soit une augmentation de 26% par rapport à 2015, une progression plus rapide que celle de l'emploi total (+14,5%) sur la période. Cet essor de postes vacants se focalise principalement dans cinq grands groupes de métiers :

- Le support à l'entreprise, c'est-à-dire la comptabilité et la gestion, les études et développement informatique, les systèmes d'information et de télécommunication, ou encore le secrétariat.
- les services à la personne et à la collectivité ;
- la construction ;
- l'hôtellerie-restauration et le tourisme ;
- et la banque, assurance et immobilier.

Signe des inadéquations entre offre et demande d'emploi, dans près de 30 % des postes à pourvoir, aucun candidat inscrit à l'ADEM n'a pu être proposé à l'employeur en 2019. Les métiers de l'informatique et de la finance sont ceux pour lesquels la part d'offres sans assignation de candidats est la plus élevée. Parmi les profils professionnels les plus recherchés au Luxembourg, on trouve par exemple des juristes, comptables, des profils médicaux, des développeurs informatiques. Les conditions du poste (comme la nature du contrat, le régime, les horaires, les statuts, ...) et les connaissances linguistiques limitées sont souvent les raisons avancées pour expliquer ces inadéquations entre postes et profils.

Les autres composantes territoriales de la Grande Région n'échappent pas à ce phénomène d'inadéquation selon les différents rapports annuels des agences pour l'emploi (FOREM, Bundesagentur für Arbeit et Pôle emploi). Le taux d'emplois vacants mesure les difficultés croissantes rencontrées par les employeurs pour trouver la main-d'œuvre dont ils ont besoin. Dans les régions frontalières allemandes comme en Rhénanie-Palatinat en 2017, une entreprise sur trois (contre une entreprise sur quatre en 2010) plaçait le manque de candidats qualifiés comme principal problème (Otto, 2019). Par ailleurs, on note un mouvement d'allongement de la période de vacance d'un poste de travail : un marqueur important de métiers en tension (Arnold, 2019). Cette période de vacance s'établit aujourd'hui à 99 jours au plan national en Allemagne mais à 112 jours dans ses régions frontalières comme à Trèves en Rhénanie-Palatinat.

Dans le même temps, le chômage reste élevé chez les jeunes, surtout en Lorraine et en Wallonie. Cette situation met au premier plan la question de la formation (son organisation et ses contenus notamment) et de ses objectifs (de développement professionnel, d'adaptation aux postes de travail, d'insertion ou encore de transition professionnelle).

### **Inadéquations entre offre et demande de travail : quelques éléments d'explication**

Comment expliquer ces inadéquations croissantes entre offre et demande de travail ? Du côté de la demande de travail (émanant des entreprises), le besoin de flexibilité et les changements organisationnels s'accroissent. Les modèles matriciels et en réseaux prennent le pas sur les modèles organisationnels, fonctionnels et hiérarchiques. Nous observons que, pour être plus réactives face aux évolutions rapides de leur environnement, les entreprises s'organisent de plus en plus en lignes de projets (modèles matriciels) demandant ainsi plus de polyvalence et de flexibilité. Elles cherchent également à réduire leurs niveaux hiérarchiques intermédiaires pour accélérer la prise de décision et gérer ainsi des problématiques diverses qui nécessitent des traitements rapides.

Les entreprises opèrent pour beaucoup d'entre elles dans un environnement évolutif (concurrence plus forte, innovation technologique, évolution rapide de la demande sur leurs marchés, ...). Face à ces aléas, elles se doivent d'être réactives. Cette recherche de flexibilité peut être observée sur deux plans, quantitatif tout d'abord en adaptant le niveau des effectifs aux volumes de production (en utilisant des personnels temporaires comme des intérimaires suivant les besoins) ou une flexibilité de type fonctionnel en recherchant une main-d'œuvre polyvalente et aux compétences spécifiques, ou enfin les deux à la fois. On fait dès lors appel à des qualités plus personnelles, (*soft skills*) qu'à des apprentissages sanctionnés par un diplôme (*hard skills*). Ces qualités personnelles apparaissent ainsi de plus en plus importantes comme le montre l'analyse de Bourgeon et al. (2020).

Les contenus des emplois en compétences, très évolutifs, sont de plus en plus digitalisés (révolution numérique), spécialisés (dans le secteur bancaire ou informatique) ou encore « durables » (respect de nouvelles normes environnementales), et pour lesquels il est parfois difficile de trouver les employés aux profils adéquats. De plus, le vieillissement de la population a fait émerger de nombreux besoins dans le secteur sanitaire et social (santé, accueil et prise en charge des personnes âgées...) très souvent difficiles à combler.

Du côté de l'offre de travail (les individus), les besoins d'émancipation à l'égard du travail, d'épanouissement et de liberté se font de plus en plus sentir.

Ces inadéquations entre les compétences disponibles dans la Grande Région et la technicité/spécificité de certains profils se sont traduites par un élargissement du bassin de recrutement du Grand-Duché de Luxembourg (GDL) allant bien au-delà des limites de la Grande Région pour les profils de hauts niveaux de qualification. Dans une enquête menée au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2019 auprès de ses ressortissants par la Chambre de Commerce du Luxembourg<sup>7</sup>, 88% des entreprises déclaraient avoir fait face à des difficultés pour recruter du personnel. Les cinq difficultés majeures rencontrées étaient :

- l'absence de profils correspondants à leurs besoins au Grand-Duché et dans la Grande Région (67% des répondants)
- l'insuffisante qualification des profils disponibles (54%)
- l'inadéquation entre l'offre et les attentes de salaires des candidats (34%)
- la concurrence d'autres secteurs (28%)
- les difficultés à retenir la main-d'œuvre (19%).

Est-ce le signe d'une certaine inadaptation de la formation en Grande Région, d'un manque de réactivité par rapport aux besoins particuliers du marché du travail ?

## **Décalages temporels entre besoins immédiats des entreprises et disponibilité des compétences sur le marché**

---

Certains besoins se font ressentir immédiatement. On le voit à l'occasion de la crise sanitaire actuelle, soulignant un besoin de personnels hospitaliers par exemple. Or les temps de formation sont longs et ne permettent pas toujours une réponse immédiate à des besoins qui risquent par ailleurs d'évoluer dans le temps. Les compétences liées aux métiers de la comptabilité sont très recherchées (aides comptables, assistants-contrôle de gestion, comptables gestion d'entreprise etc.). Ces métiers nécessitent des temps de formation relativement longs (Bac + 2 voire Bac +3 comme les licences de gestion). Pour occuper un poste unique de comptabilité (un seul comptable) dans les entreprises, il est de plus demandé aux candidats une solide expérience professionnelle de 5 ans minimum. Pour un candidat ayant un cursus de formation linéaire, cela signifie qu'il devient véritablement opérationnel à l'âge de 25 ans. Dans le secteur des banques et de la finance, le métier de comptable s'est fortement diversifié tout en se spécialisant. Les compétences les plus recherchées sont celles qui sont liées à des métiers qui exigent là encore des temps de formation, théoriques et pratiques, relativement longs (des niveaux de formation à Bac + 3 et au-delà). C'est d'ailleurs la raison pour laquelle se sont développés ces dernières années des Masters de Gestion en alternance. Ces formules de formation en alternance ont un double avantage pour les entreprises : disposer de compétences tout en contribuant à la formation de l'étudiant stagiaire.

Par ailleurs, les temps de mise en place de nouveaux dispositifs de formation sont également longs. Plusieurs années sont ainsi nécessaires entre la conception, la mise en œuvre et l'arrivée des premiers élèves. On comprend dès lors que ce décalage temporel ne facilite pas non plus une réponse rapide à des besoins très évolutifs. La question des anticipations est primordiale, on le voit. L'anticipation des besoins en compétences au sein de la Grande Région a été soulignée lors de la discussion du 1<sup>er</sup> décembre 2020. Or comment anticiper les besoins de compétences ?

## **La particularité du contexte transfrontalier**

---

Le contexte transfrontalier est inhérent à toutes ces discussions sur l'emploi et la formation. Il convient d'en souligner la particularité. Par de nombreux aspects, il s'avère être une richesse face à ces déséquilibres. Il

<sup>7</sup> Chambre de Commerce du Luxembourg, Baromètre de l'Economie, Edition 1<sup>er</sup> Semestre 2019, juillet 2019. Voir : <https://www.cc.lu/actualites/detail/croissance-de-lactivite-et-difficultes-a-recruter/>.

permet en effet d'élargir la taille du marché, les potentialités d'offres et de demandes d'emploi, ou encore les possibilités de formation. La réalisation d'un grand marché unique en Europe, favorisant la libre circulation des personnes, des travailleurs, des capitaux et des marchandises, actée dans le Traité de Rome de 1957 a favorisé sans aucun doute le développement des mobilités au sein de l'espace européen et dans les régions frontalières.

Ce contexte transfrontalier n'en est pas moins aussi une source de déséquilibres. La variété linguistique de la Grande Région est une richesse certes, mais elle complexifie l'adaptabilité à d'autres composantes territoriales, pour qui ne pratique pas la langue du voisin. Par ailleurs, les transferts de qualification et reconnaissances de diplômés d'un pays à l'autre ne sont pas encore systématiques (Task Force Grenzgänger, 2018). De plus, les contenus des formations tout comme le vocabulaire ou les normes utilisées varient très fortement d'une composante territoriale à l'autre.

Face à ces déséquilibres du marché du travail transfrontalier, renforcés dans un contexte de déclin démographique, de digitalisation des emplois et d'inadéquations croissantes entre postes à pourvoir et profils disponibles, la formation peut constituer une première réponse pertinente, sur laquelle il convient de se pencher à présent.

## Quelle formation pour atténuer les déséquilibres du marché du travail ?

Résultats d'évolutions historiques et culturelles propres à chaque pays, les pratiques de formation professionnelle dans la Grande Région s'inscrivent dans des schémas régionaux très différents. En contexte transfrontalier, cette diversité de modèles invite à se recentrer sur des questions fondamentales : De quoi parle-t-on en matière de formation ? Pour quelles priorités dans les années à venir ?

### La formation professionnelle : de nombreux atouts

---

Dans les recherches académiques, la formation professionnelle est abordée comme un processus qui conduit à une hausse du niveau de qualification du travailleur. Elle permet d'améliorer la capacité d'exécution des tâches, l'habileté, la maîtrise d'une situation de travail déterminée par le travailleur en faisant appel à son potentiel (Naville, 1956 ; d'Iribarne, 1978 pour les travaux fondateurs sur la formation en France). Ce faisant, la formation professionnelle permet d'agir sur trois leviers (motivation-satisfaction des salariés, productivité du travail et donc compétitivité des entreprises et enfin transférabilité des qualifications). En effet, la formation contribue à apporter une réponse aux attentes personnelles des individus qui souhaitent évoluer dans leur travail et au-delà dans leur carrière professionnelle. Elle apporte réciproquement une réponse aux besoins de production des entreprises soumises de plus en plus aux aléas du marché, et qui doivent être à la fois compétitives et réactives face aux évolutions imprévisibles de leur environnement. Ces besoins peuvent être spécifiques compte tenu de la nature des structures de l'activité économique des différents territoires de la Grande Région (par exemple une orientation vers le secteur automobile en Sarre ou financier au Luxembourg). Ces besoins peuvent être plus généraux et comportementaux comme les pratiques linguistiques auxquelles il faut s'adapter, le professionnalisme, la polyvalence, ... Dans un contexte transfrontalier, la formation professionnelle peut donc permettre également la création de qualifications transférables de l'autre côté de la frontière afin de répondre aux enjeux économiques, écologiques et démographiques.

La formation professionnelle, quelles que soient ses formes (formation continue, apprentissage, formation par alternance, ...) s'inscrit dans deux logiques d'action complémentaires, structurelle et opérationnelle. Elle est une source de plus-value aux niveaux individuel, collectif et territorial.

La formation s'inscrit dans une logique structurelle parce qu'elle vise à doter durablement les salariés de qualifications répondant aux besoins de l'économie, ... De manière préventive, il s'agit d'anticiper les évolutions des besoins des entreprises en qualifications. Au sein du système de formation initiale (lycées, universités ...) se développent d'ailleurs de plus en plus des cursus de formations professionnalisantes, comme la formation par alternance. Les formations doivent avoir également une visée de nature curative afin de traiter les situations d'inadéquation. Qu'il s'agisse d'inadéquation entre postes à pourvoir et profils des candidats, ou encore de situations de chômage chez certaines catégories de la main-d'œuvre, il faut alors les orienter vers des qualifications reconnues répondant aux besoins réels de l'économie (dans une perspective d'insertion ou de réinsertion).

La formation s'inscrit aussi dans une logique opérationnelle parce qu'elle permet l'adaptation rapide des salariés à leur poste de travail. Ces actions de formation s'inscrivent le plus souvent dans des mesures de formation continue, c'est-à-dire de formation tout au long de la vie, qui sont en forte croissance. Au Luxembourg, selon l'observatoire de la formation, les actions faisant l'objet d'une demande de cofinancement<sup>8</sup> ont littéralement triplé depuis 2007 (Ben Salem et Durand, 2020). En 2017, 2 220 entreprises luxembourgeoises sont concernées par cette aide. Les formations durent en moyenne 5 heures en 2017 contre 8,9 heures en 2007. Cette baisse du nombre d'heures de formation s'explique par un besoin accru pour les entreprises de disposer rapidement de salariés opérationnels. Certaines de ces actions relèvent aussi d'obligation réglementaire comme dans le domaine de la sécurité par exemple les formations en « Technique/métiers », en « Qualité, ISO et sécurité » (industrie, construction). Mais la plus forte progression concerne les actions dans le domaine de la « Finance, comptabilité et droit » selon les auteurs de cette étude. Elles représentent environ un cinquième de l'ensemble des demandes de cofinancement (19 % en 2017 soit + 8 points par rapport à 2007). Ces actions de formation mobilisent différents instruments : formation sur le tas ou dans un centre de formation, et de plus en plus à partir de logiciels numériques d'application comme pour l'apprentissage des langues, en comptabilité, gestion ...

## **Les projets de formation à privilégier**

---

La crise sanitaire a déplacé le lieu de travail au domicile pour bon nombre de salariés, soulignant alors l'urgence de la maîtrise des outils numériques et les besoins de formation dans ce domaine.

### **La formation aux outils numériques dans un environnement du travail de plus en plus digitalisé**

D'après l'OIE, la priorité doit être mise sur la qualification des salariés dans le domaine de la transition numérique (Holz-Imbert, 2020). Il s'agit de réagir de manière préventive aux enjeux de la mutation technologique qui impacte aussi bien les contenus des domaines professionnels, leurs contours ainsi que les modèles organisationnels du travail. L'étude appelle à une politique de formation continue durable en Grande Région qui sera détaillée à la fin de ce document.

### **L'importance des compétences transversales et transférables d'un territoire à l'autre**

Les compétences peuvent être également classées dans trois catégories selon une autre nomenclature : les compétences de base, les compétences spécifiques et les compétences transversales (Poumay M., Tardif J., Georges F., 2017). Les compétences de base sont communes à tous les salariés : savoir écrire, parler, compter ... Les compétences spécifiques sont détenues généralement par les salariés qui ont une formation précise et/ou une expérience dans un domaine professionnel ou un métier. Ils connaissent les règles, les normes, les pratiques de ce métier. Les compétences transversales renvoient à des compétences transférables qui permettent l'accomplissement de tâches pouvant s'inscrire dans différents domaines d'activité ou différents métiers. Elles favorisent par exemple la polyvalence dans l'entreprise sur plusieurs métiers ou encore la transférabilité des qualifications d'une entreprise à une autre, voire d'un territoire à l'autre. Une approche en termes de compétences peut être riche d'enseignements. Elle permet d'identifier des compétences que détient un salarié, mais dont il n'a pas forcément connaissance. Elle offre ainsi des possibilités d'affectation des salariés sur les postes de travail plus larges qu'une approche en termes de qualification. Il s'agit alors également de transférabilité des compétences d'un territoire à un autre via la reconnaissance des formations, de leurs contenus et des diplômes. Cela nécessite de connaître les usages, les règles et les pratiques des domaines professionnels du pays voisin.

### **La connaissance des possibilités de formation dans toute la Grande Région**

Les possibilités de formation au sein de la Grande Région sont vastes et probablement méconnues par les personnes concernées, qui se limitent bien souvent, pour des raisons pratiques, à leur territoire de résidence ou leur zone de confort linguistique par exemple. Organiser un recensement des possibilités de formation professionnelle devrait permettre d'ouvrir les horizons et d'offrir une vision de la formation à l'échelle de l'ensemble de la Grande Région, afin de tirer avantage de l'ensemble de ses atouts.

---

<sup>8</sup> Depuis 2000, les entreprises établies au Luxembourg peuvent faire une demande de cofinancement afin d'obtenir une aide de l'Etat pour la formation de leurs salariés.

## Renforcer la coopération et l'intégration en matière de formation au sein de la Grande Région

---

Il s'agit d'axes d'action cruciaux en contexte transfrontalier, alliant volonté politique et la mobilisation des acteurs à différents niveaux.

### D'une politique centrée sur la mobilité des actifs à une plus grande intégration des politiques de formation

La forte expansion du phénomène frontalier depuis le milieu des années 1980 a été facilitée par de nombreuses mesures visant à favoriser la mobilité transfrontalière. Si ces avancées ne trouvent pas leur origine dans les instances de coopération de la Grande Région, il n'en demeure pas moins que les différents acteurs de cet espace se sont largement inscrits dans le mouvement de suppression des obstacles à la mobilité sur le marché du travail, apportant ainsi leur pierre à l'édifice des « quatre libertés » de mobilité européennes (liberté des personnes, des capitaux, des biens et des services) et à l'intégration des marchés du travail de l'Union. Il est possible de citer ici, de manière non exhaustive, la création de la Task Force Frontaliers (qui a pour objectif de trouver des solutions juridiques et administratives aux principaux problèmes des frontaliers), l'Accord-cadre relatif à la formation professionnelle transfrontalière dans la Grande Région, ou encore différents projets de coopération financés dans le cadre du programme INTERREG dont la période de programmation 2014-2020 comportait un pilier visant à « Poursuivre le développement d'un marché du travail intégré en soutenant l'éducation, la formation et en facilitant la mobilité physique ».

La nécessité de poursuivre la levée des obstacles à la mobilité sur le marché du travail transfrontalier, dans le but d'améliorer son fonctionnement, continue de faire consensus et a été abordée dans les Cahiers de la Grande Région ainsi qu'à l'occasion de la conférence du 1<sup>er</sup> décembre 2020.

Dans le contexte de tensions sur le marché du travail, exacerbées par les trois équations mentionnées dans la première partie de ce document, il apparaît qu'une politique de coopération transfrontalière axée sur l'amélioration de la mobilité des actifs n'est pas (ou plus) une condition suffisante pour assurer son bon fonctionnement. La persistance de taux de chômage élevés dans certains territoires très proches de bassins d'emploi dans lesquels les difficultés de recrutement (à tous les niveaux de qualification) deviennent de plus en plus prégnantes, mais aussi parfois l'existence simultanée de ces deux problématiques sur un même territoire (niveau de chômage structurel élevé), illustrent l'idée que malgré les garanties favorisant la mobilité, certes encore perfectibles, les inadéquations entre offre et demande de travail nécessitent le renforcement de projets de coopération ou encore de partenariat entre les administrations de l'emploi et de la formation avec les entreprises de part et d'autre des frontières. Ces politiques de coopération transfrontalières visent à renforcer l'efficacité des politiques de formation mais aussi d'insertion. Dans le cadre de bassins d'emploi transfrontaliers, cette amélioration de l'efficacité passe par une meilleure intégration transfrontalière des politiques de formation elles-mêmes.

Les exemples actuels d'apprentissages transfrontaliers avec l'Allemagne ou le Luxembourg apportent un éclairage intéressant sur les bénéfices et effets de formations co-diplômantes dans lesquelles la partie théorique est réalisée dans un pays et la partie pratique dans l'autre. Elles permettent comme les auteurs le soulignent dans le Cahier de la Grande Région n°3 de tenir compte de la particularité du contexte transfrontalier tout en tirant avantage de cette situation (Nienaber, Dörrenbächer, Funk, 2020 ; Jacoby, 2020). Dans leurs travaux, les auteurs montrent comment la construction de dispositifs d'apprentissage en transfrontalier est un processus collectif permis à la fois par des acteurs régionaux des différents côtés des frontières et également des acteurs transfrontaliers. Il s'agit alors de dispositifs de formation construits grâce à la coopération transfrontalière. Côté luxembourgeois, l'apprentissage transfrontalier (avec la partie théorique réalisée dans un pays voisin et la partie pratique effectuée au Luxembourg) est une source d'avantages non seulement pour les apprentis, en élargissant les possibilités de formation, mais également pour les entreprises luxembourgeoises en répondant à leur besoin en personnel.

### Une réalité multiple

Le marché de l'emploi transfrontalier est en réalité constitué de différents bassins d'emploi avec des spécificités qui leur sont propres. Or, face aux différents défis qu'ils rencontrent (qu'il s'agisse d'une main-d'œuvre frontalière vieillissante dans les versants plus industriels, ou de besoins « massifs » en actifs dans le territoire fonctionnel transfrontalier autour du Luxembourg), ils affichent un point commun : une politique de formation plus adaptée comme l'un des éléments possibles de résolution des inadéquations constatées à ce jour ou qui pourraient apparaître à l'avenir.

L'aire transfrontalière autour du Luxembourg, où près de la moitié des actifs sont des travailleurs frontaliers, illustre le mieux ce paradigme appelant à davantage d'efforts de coopération en matière de formation. Avant la crise du COVID-19, on notait une tendance très nette au renforcement des difficultés de recrutement au Luxembourg<sup>9</sup>, mais également dans les territoires frontaliers proches<sup>10</sup>. Ce sujet a notamment été thématiqué dans le débat public, non sans une certaine « crispation », au moment de la crise sanitaire autour des personnels de santé, en particulier les infirmiers travaillant en milieu hospitalier. Dans ce domaine, comme dans d'autres, les tensions (insuffisance de main-d'œuvre qualifiée par rapport aux besoins) se renforcent depuis plusieurs années et devraient continuer à augmenter en raison du vieillissement de la population au cours des prochaines décennies. Dans un contexte de risque de pénurie partagée de part et d'autre des frontières, il n'est pas dans la fonction objective de tous les territoires de favoriser la mobilité géographique de tous les actifs. Aussi, pour éviter que ce qui a été thématiqué comme la « guerre des talents » entre les entreprises ne mute vers une « guerre des talents » entre les entités territoriales de la Grande Région, la formation apparaît comme le principal levier d'une politique de coopération s'inscrivant dans un schéma « gagnant-gagnant » à long terme. Par exemple, des actions communes de formation répondant à des préoccupations de besoins de compétences communes aux territoires (la formation d'infirmières par exemple).

### **Les objectifs d'une intégration renforcée des politiques de formation**

Le renforcement de l'intégration des politiques de formation peut être défini comme un ensemble de nouvelles mesures prises dans le cadre de partenariats transfrontaliers par des décideurs publics ou privés en charge de ces politiques. Ces partenariats chercheraient à mettre en place des outils stratégiques (identification des besoins, établissement de priorités partagées, création de dispositifs de formation, etc.) dont le résultat attendu serait la mise en place d'une offre de formation qui permettrait de mieux répondre aux défis présents et futurs propres au bassin d'emploi transfrontalier. Il en résulterait que ces acteurs s'engageraient davantage à assurer la formation d'actifs ne résidant pas dans leur territoire et/ou dont le dispositif de formation suivi ne répondrait pas exclusivement aux besoins des employeurs de ce territoire.

Compte tenu de ce contexte, il est possible d'identifier cinq objectifs, non exhaustifs, auxquels un renforcement de l'intégration des politiques de formation initiale et continue pourrait contribuer<sup>11</sup>.

Le premier des objectifs consisterait à **identifier et anticiper les priorités partagées en matière de formation à l'échelle du bassin d'emploi transfrontalier**. Il pourrait en effet être bénéfique de renforcer les efforts de coopération en se concentrant en priorité sur les métiers en tension aujourd'hui ainsi que sur les besoins anticipés à moyen terme afin de mieux répondre aux besoins en compétences du bassin d'emploi dans son ensemble. Il est raisonnable de penser que la mise en place de coopérations en matière de formation seraient plus « naturelles » dans les domaines pour lesquels les besoins sont les plus importants, et dans lesquels les inadéquations entre offre et demande sont similaires de part et d'autre des frontières et connus de tous. Cela passe par un renforcement de l'évaluation des besoins en compétences, probablement par la création d'une structure dédiée, ou le renforcement, voire la mise en réseau, des initiatives déjà existantes dans le domaine.

**Mettre en réseau les acteurs potentiellement concernés** est également un défi prioritaire pour la coopération transfrontalière en matière de formation. L'exemple de la coopération universitaire rendue possible par la création d'une structure à gouvernance propre (comme l'Université de la Grande Région) et soutenue politiquement à l'échelle de la Grande Région, pourrait servir d'exemple et être « dupliquée » à d'autres acteurs comme ceux opérant en matière de formation professionnelle, initiale et continue. En outre, le développement de formations universitaires « co-diplômantes » lorsque la masse critique ne peut être atteinte dans un seul territoire de l'aire métropolitaine transfrontalière pourrait être accéléré et l'offre de l'Université de la Grande Région ainsi élargie. L'approche de coopération pourrait prendre une forme multilatérale ou bilatérale en fonction des projets, des priorités et compétences des parties prenantes.

Une telle politique pourrait également viser à **optimiser les moyens disponibles pour augmenter le potentiel de formation, en augmentant les synergies mais aussi les cofinancements**. D'une manière générale, une

---

<sup>9</sup> A titre d'illustration, l'enquête mensuelle de conjoncture du STATEC dans le secteur des services non-financiers au Luxembourg révèle que 3% des entreprises déclaraient que le manque de main d'œuvre limitait leur activité en 2015, alors qu'elles étaient 22% dans ce cas en 2019. Source : [https://statistiques.public.lu/stat/TableViewer/tableView.aspx?ReportId=13471&IF\\_Language=fra&MainTheme=4&FldrName=6&RFPath=17](https://statistiques.public.lu/stat/TableViewer/tableView.aspx?ReportId=13471&IF_Language=fra&MainTheme=4&FldrName=6&RFPath=17).

<sup>10</sup> Voir par exemple les enquêtes « besoins en main-d'œuvre » de Pôle Emploi pour le versant français (<https://statistiques.pole-emploi.org/bmo/>).

<sup>11</sup> Cette analyse se base sur les réflexions proposées dans le Document de Travail N°13 de la Fondation IDEA asbl (2019) « Le codéveloppement dans l'aire métropolitaine transfrontalière du Luxembourg. Vers un modèle plus soutenable ? ».



stratégie de coopération transfrontalière renforcée aurait tout à gagner à rechercher les projets pour lesquels une valeur ajoutée transfrontalière existe. Par exemple, afin d'ouvrir ou de maintenir des dispositifs de formation, une masse critique minimale est souvent requise. La coordination transfrontalière de projets de formation permettrait de multiplier les opportunités de créer des dispositifs, voire dans certains cas la qualité même de ces dispositifs (par l'aspect linguistique par exemple).

Dans certains domaines où les tensions se sont fait ressentir dans la période récente (santé, artisanat, industrie, ...), mais aussi où des synergies et des effets de masse critique pourraient être atteignables, des actions communes de formation permettraient de répartir les investissements en formation d'une manière plus optimale, voire équitable. A titre d'exemple, des décideurs locaux français (élus locaux et représentants d'organisations professionnelles) ont récemment alerté sur le fait que le coût de certaines formations soit supporté par des acteurs du versant français (Etat, collectivités, branches professionnelles) alors que dans certains domaines, il est très courant que les actifs nouvellement formés se tournent massivement vers le marché du travail luxembourgeois. Dans certains de ces domaines (qui restent à définir et à quantifier), des investissements partagés dans la formation pourraient contribuer à éviter des blocages et tensions entre les acteurs dans le bassin transfrontalier. En outre, si le programme INTERREG VA Grande Région est régulièrement mis en avant comme une plateforme de financement de projets d'intérêt transfrontalier, force est de constater que les moyens mis à disposition restent très modestes en comparaison des montants globalement alloués à la formation.

La politique de formation comprend également un volet d'**orientation**. Une coopération transfrontalière renforcée pourrait aboutir à des dispositifs d'aide à l'orientation des publics cibles qui intègrent l'ensemble de l'offre de formation du bassin d'emploi transfrontalier. Ces publics cibles devraient être définis de manière coordonnée pendant le processus de définition de la stratégie commune entre les différents acteurs transfrontaliers. La Cité des métiers du Grand Genève participe de cette logique et pourrait servir d'exemple de bonne pratique à l'échelle de la Grande Région. La Cité des métiers est un service d'information et de conseils en matière d'orientation, de formation, d'aide financière, de formation continue, d'insertion et d'emploi basée à Genève et qui a ouvert des centres associés dans plusieurs villes françaises du bassin d'emploi du Grand Genève. Les objectifs du projet sont de faciliter l'accès du public aux prestations de conseil, de répondre aux besoins de la population en matière d'information sur l'emploi, la formation continue, l'insertion, la création d'entreprises et de devenir un centre ressources pour toutes celles et tous ceux qui se posent des questions sur la gestion de leur carrière professionnelle<sup>12</sup>.

Enfin, il serait possible d'envisager la **création des structures de formation communes à haute valeur symbolique et servant d'exemple de bonnes pratiques**. Ces structures pourraient être réalisées dans un cadre de coopération bilatéral, sur le modèle, par exemple du DFHI-ISFATES (coopération franco-allemande de la Hochschule für Technik und Wirtschaft des Saarlandes et de l'Université de Lorraine) regroupant environ 450 étudiants sur les sites de Metz et de Sarrebruck, ou du Schengen Lyceum de Perl, un établissement d'enseignement secondaire germano-luxembourgeois comportant des éléments ancrés dans les deux systèmes d'enseignement. Des initiatives issues d'autres régions frontalières pourraient également être étudiées comme certains cursus de l'Université Franco-Allemande qui, à titre d'illustration, propose un cursus International Business Management trinational entre la France, la Suisse et l'Allemagne<sup>13</sup>.

Des idées d'initiatives comme la création d'une « école d'ingénieurs » franco-luxembourgeoise pourrait renforcer l'offre de formation dans un domaine stratégique à la fois pour la Lorraine et le Luxembourg. Des écoles bi, voire tri-nationales dans le domaine des soins infirmiers, des centres d'apprentissages communs dans certains métiers de l'artisanat, voire des nouvelles Facultés d'enseignement supérieur bi, voire tri-nationales pourraient être imaginés dans une telle stratégie. S'ils étaient développés dans une logique coopérative, ces projets phares pourraient servir de preuve de concept et renforcer l'image de régions voisines investissant ensemble dans une logique « gagnant-gagnant ».

## La formation tout au long de la vie : une nécessité

---

Si la formation initiale est un volet qui pourrait bénéficier d'un renforcement de la coopération transfrontalière, il en est de même pour la formation continue. L'accélération de la transition numérique, mais aussi la montée en puissance des *soft skills* dans les nouvelles tâches génèrent un besoin en adaptation constant des compétences des actifs, qu'il s'agisse de personnes occupant un emploi ou à la recherche d'un emploi, comme nous l'avons vu dans la première partie de ce document.

<sup>12</sup> Source : Mission Opérationnelle Transfrontalière.

<sup>13</sup> Voir : <http://www.iutcolmar.uha.fr/index.php/formations/formations-transfrontalieres/international-business-management/>.

L'ensemble des dispositifs de la formation continue représentent un écosystème complexe et le caractère transfrontalier du marché du travail de la Grande Région nécessite, de surcroît, une approche « transfrontière » des différents outils à la disposition des salariés en matière de formation continue. En effet, comme le rappelle l'OIE dans sa contribution publiée dans la troisième édition des Cahiers de la Grande Région,

*« les systèmes de formation continue de la Grande Région sont le fruit d'une évolution historique et sont particulièrement complexes. Les employeurs, les travailleurs et les personnes en recherche d'emploi intéressés par la formation continue font face à une grande diversité de prestataires, de cursus et de possibilités de financement. Les acteurs du marché de l'emploi reconnaissent de plus en plus la nécessité de proposer des offres intégrées, qui allient orientation, conseil, gestion de compétences, information sur les offres concrètes et possibilités de financement. Dans la quasi-totalité des composantes, il existe aujourd'hui des portails de recherche en ligne pour la formation continue, mais leurs fonctionnalités sont néanmoins très différentes et ne répondent pas toujours aux exigences d'une orientation entièrement intégrée en matière de formation continue. »* (Pigeron-Piroth et Belkacem, 2021, p. 13).

La contribution de l'OIE, tirée d'une étude réalisée pour le compte du Comité Economique et Social de la Grande Région<sup>14</sup>, porte certes sur les évolutions liées à la numérisation du monde du travail, mais elle formule des pistes qui pourraient tout aussi bien s'appliquer à la présente réflexion sur une meilleure intégration des politiques de formation continue en général. Ainsi, l'OIE identifie cinq champs d'action qui pourraient servir de base à la mise en œuvre d'une stratégie plus intégrée en matière de formation continue dans la Grande Région :

**Fixer des priorités d'actions concrètes.** Il apparaît important d'offrir des solutions concrètes aux actifs qui doivent également avoir la possibilité de se former en dehors de leur entreprise. Les centres de compétences, qui gagneraient à être mis en réseau à l'échelle transfrontalière (cf. Projet INTERREG Robotix Academy), contribuent à une telle approche.

**Atteindre de nouveaux groupes cibles.** Cette proposition fait écho avec le constat formulé par l'Institut National de la Formation Professionnelle du Luxembourg dans sa contribution au 3<sup>ème</sup> Cahier de la Grande Région<sup>15</sup> selon lequel dans le secteur privé au Luxembourg, la probabilité qu'un salarié réalise une formation a tendance à augmenter avec le niveau de qualification. Une des priorités des politiques de formation continue réside en effet dans le besoin de cibler des publics éloignés de l'emploi, à faible revenu, seniors, précaires et salariés des petites entreprises en opérant des « changements structurels dans le paysage de la formation continue pour que ces groupes cibles y aient plus facilement accès ». L'OIE insiste ainsi sur l'opportunité que représente une coopération étroite notamment entre les chambres professionnelles, les organisations syndicales ainsi que les administrations régionales des marchés de l'emploi pour y parvenir.

**S'adresser à toutes les branches.** Dans le domaine de la digitalisation en particulier, la nécessité de s'adresser à toutes les branches d'activité apparaît encore comme un défi à l'échelle transfrontalière. Des échanges sur les bonnes pratiques dans les différents versants de la Grande Région constitueraient très certainement un avantage pour avancer dans ce domaine.

**Développer les compétences personnelles et les compétences clés.** Comme cela est évoqué au début de ce document, les attentes des entreprises en matière de compétences personnelles sont loin d'être négligeables dans le processus de recrutement. Elles sont d'autant plus importantes dans un contexte où non seulement les changements (technologiques, économiques, sociétaux) s'accroissent, mais aussi les différentes cultures de travail (contexte transfrontalier oblige) se juxtaposent et se multiplient.

**Promouvoir la culture de la formation tout au long de la vie.** L'un des principaux défis dans le renforcement de la formation continue est d'ancrer de manière durable une culture de l'apprentissage constant, qui doit émaner des salariés et des employeurs. La caractéristique transfrontalière du marché du travail représente un défi de taille en raison des discontinuités qui peuvent perdurer dans la stratégie de formation continue. Dans ce contexte, il est indispensable que les différents acteurs en charge de ce volet assurent une continuité de l'offre et du suivi des individus et des entreprises.

Les nombreux échanges à l'occasion de la conférence débat du 1<sup>er</sup> décembre ont renforcé la pertinence des différentes contributions au 3<sup>ème</sup> Cahier de la Grande Région et ont également permis de faire ressortir quelques pistes de réflexions supplémentaires.

Il a par exemple été évoqué l'idée de créer des comptes individuels de formation au niveau transfrontalier. Bien que les obstacles administratifs pourraient bien rendre cette idée complexe à mettre en œuvre, il n'en reste pas moins que l'idée de diminuer les barrières à la continuité des droits à la formation continue pour

---

<sup>14</sup> IBA/OIE, Rapport sur la situation économique et sociale de la Grande Région 2017/2018, p.86

<sup>15</sup> Yasmine Ben Salem et Alex Durand (Institut National pour le Développement de la Formation Professionnelle Continue), La formation dans les entreprises du secteur privé au Luxembourg.

les salariés transfrontaliers, ou à minima une information unique et transparente sur ces droits pourrait être l'un des objectifs d'une politique de formation continue à l'échelle de la Grande Région.

## **Conclusion : quelques propositions concrètes : pour une politique de formation plus intégrée au sein de la Grande Région**

La Grande Région dispose de plusieurs atouts indéniables : un centre attractif fortement créateur d'emplois (le Luxembourg), ainsi que de fortes interdépendances et complémentarités régionales (économiques, linguistiques, ...) reposant sur des bases historiques, la présence d'instances de régulation originales (comme le Sommet des Exécutifs, le Conseil Economique et Social de la Grande Région, ou le Conseil Parlementaire Interrégional). Mais ces interdépendances peuvent néanmoins être sources de déséquilibres, risquant de creuser les disparités régionales, si elles ne sont pas perçues et intégrées à un niveau grand-régional recherchant une stratégie gagnant-gagnant. Les ingrédients sont réunis pour favoriser l'intégration des politiques régionales de formation, mais aussi et pourquoi pas des politiques économiques et sociales. L'actualité récente vient nous indiquer cet impératif. La crise sanitaire liée au Covid-19 montre en effet comment la coopération transfrontalière (par exemple dans le domaine de la santé) permet à nos territoires frontaliers de résister ensemble. Révélatrice des interdépendances mais aussi des fragilités de notre écosystème transfrontalier, cette crise a également tourné les projecteurs vers le marché du travail transfrontalier. Comme nous l'avons vu, celui-ci se trouve également confronté au défi démographique, au défi de la digitalisation et aux inadéquations croissantes entre offre et demande de travail. La formation peut apporter des réponses à toutes ces questions. Une meilleure intégration des politiques de formation constituerait en ce sens un réel atout. Issus des réflexions menées dans les Cahiers de la Grande Région et lors de la conférence en ligne portant sur les inadéquations et les compétences, la définition commune des domaines prioritaires en matière de formation, le cofinancement de formations co-diplômantes ou encore la possibilité d'organiser et de gérer la formation continue au niveau transfrontalier font partie des pistes à suivre.

## RÉFÉRENCES

---

- Arnold D., (2019) 'Fachkräftesituation und Grenzüberschreitender Arbeitsmarkt – Chancen und Risiken für den Agenturbezirk Trier (Teil 2)', In Dokumentation der Veranstaltung im Projekt Taskforce Grenzgänger 2.0, Fachkräftesituation in Trier und der Großregion: Gemeinsame Herausforderung, gemeinsame Lösungen?, Situation de la main-d'œuvre qualifiée à Trèves et dans la Grande Région - un défi commun, des solutions communes ?, 11 avril, ERA Conference Centre Trier.
- Bourgeon P., Hauret L., Marguerit D., Martin L., (2020) 'Les types de compétences les plus recherchées dans la Grande Région', in Pigeron-Piroth I. et Belkacem R. (Eds), *Marché du travail transfrontalier : Quelles équations à résoudre, Cahier de la Grande Région*, n°2, pp. 5-9
- Ben Salem Y. et Durand A., (2020) 'La formation dans les entreprises du secteur privé au Luxembourg', in Pigeron-Piroth I. et Belkacem R. (Eds), *La formation dans la Grande Région : Réalités et Défis*, n°3, pp. 18-23
- Dörrenbächer, H.P. (2018) Die Großregion: ein grenzüberschreitender Berufsbildungsraum? in Pallagst, K. et al. (Eds.), *Border Futures – Zukunft Grenze – Avenir Frontière. Zukunftsfähigkeit Grenzüberschreitender Zusammenarbeit* Hannover, pp. 286-302.
- Gramme P., (2020) Les inadéquations entre Offres et Demandes d'emploi au Luxembourg, in Pigeron-Piroth I. et Belkacem R. (Eds), *Marché du travail transfrontalier : Quelles équations à résoudre, Cahier de la Grande Région*, n°2, pp. 11-13
- Holz-Himbert A., (2020) La formation professionnelle continue à l'ère de la numérisation du monde du travail - perspectives et champs d'action dans la Grande Région, in Pigeron-Piroth I. et Belkacem R. (Eds), *La formation dans la Grande Région : Réalités et Défis, Cahier de la Grande Région*, n°3, pp. 11-15
- Jacoby L, (2020) Eclairage sur l'apprentissage transfrontalier au Luxembourg, in Pigeron-Piroth I. et Belkacem R. (Eds), *La formation dans la Grande Région : Réalités et Défis, Cahier de la Grande Région*, n°3, pp. 30-34
- Deutsch-Französisches Institut, (2014) *Grenzüberschreitende Berufsbildung und Beschäftigung junger Menschen am Oberrhein, Eine Pilotstudie im Eurodistrikt Strasbourg-Ortenau.*
- De Puydt, C., Reiff, P., (2012), *La formation professionnelle continue au Grand-Duché de Luxembourg, STATEC, Bulletin*, 1-2012.
- D'iribarne, A., (1978) *Note complémentaire sur les qualifications et leurs évolutions ». La qualification du travail : de quoi parle-t-on ?, Commissariat Général au Plan, La Documentation Française*, p. 88-96
- Eurydice, European Commission, *Structure of Education and Training systems in Europe, Germany, 2009/2010*
- European Commission, (2012) *Apprenticeship supply in the Member States of the European Union, Rapport de cloture.*
- Gras, O., (2010) *Etude comparée des différents systèmes de formation professionnelle*, Institut Montaigne, septembre, 57 p.
- Lopes-Bento, C. et Moreau, G., (2010) 'La formation continue dans la Grande Région transfrontalière', *Economie-Lorraine*, n°213-214, 12 p.
- Mignot, J.-F., (2013) 'Formation continue des salariés en Europe : les écarts entre pays se réduisent encore', *Bref du Cereq*, n°312, 4 p.
- Naville, P., (1956) *Essai sur la qualification du travail*, Paris, M. Rivière, 150 p.
- Nienaber B., Dörrenbächer H. P., et Funk I., (2020) 'Processus d'apprentissage régionaux dans la région frontalière SarreLorraine. Un exemple de formation professionnelle transfrontalière en alternance', in Pigeron-Piroth I. et Belkacem R. (Eds), *La formation dans la Grande Région : Réalités et Défis, Cahier de la Grande Région*, n°3, pp. 25-28
- Observatoire Interrégional de l'Emploi (OIE/IBA), (2018) *Septième Rapport sur la situation économique et sociale de la Grande Région 2017/2018 pour le Comité économique et social de la Grande Région.* [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) (accessed 28 september 2021)
- Observatoire Interrégional de l'Emploi (OIE/IBA), (2020) *Huitième rapport sur la situation économique et sociale de la Grande Région 2019/2020 pour le Comité économique et social de la Grande Région* [https://www.iba-oie.eu/fileadmin/user\\_upload/IBA-OIE/Publikationen/WSAGR-Bericht/2020\\_WSAGR\\_CESGR\\_web.pdf](https://www.iba-oie.eu/fileadmin/user_upload/IBA-OIE/Publikationen/WSAGR-Bericht/2020_WSAGR_CESGR_web.pdf) (accessed 28 september 2021)
- OREFQ, (2011) 'Défis pour le marché de l'emploi de la Grande Région – Etat des lieux et perspectives', *Orefq Info*, bulletin n°41, 8 p.
- Otto A., (2019) 'Fachkräftesituation und Grenzüberschreitender Arbeitsmarkt – Chancen und Risiken für den Agenturbezirk Trier (Teil 1)', In Dokumentation der Veranstaltung im Projekt Taskforce Grenzgänger 2.0, Fachkräftesituation in Trier und der Großregion: Gemeinsame Herausforderung, gemeinsame

Lösungen?, Situation de la main-d'œuvre qualifiée à Trèves et dans la Grande Région - un défi commun, des solutions communes ?, 11 avril, ERA Conference Centre Trier

Pigeron-Piroth, I. ; Belkacem, R., (2020) 'La formation dans la Grande Région : réalités et défis', Cahiers de la Grande Région, n°3, p 1-36. [https://liser.elsevierpure.com/ws/portalfiles/portal/26295469/cahiers\\_GR3\\_03\\_fr.pdf](https://liser.elsevierpure.com/ws/portalfiles/portal/26295469/cahiers_GR3_03_fr.pdf) (Accessed 28 septembre 2021).

Poumay M., Tardif J., Georges F., (2017) *Organiser la formation à partir des compétences Un pari gagnant pour l'apprentissage dans le supérieur*, De Boeck Supérieur, 364 p.

Simonet, V. et Ulrich, V., (2000) 'La formation professionnelle et l'insertion sur le marché du travail : l'efficacité du contrat d'apprentissage', *Economie et Statistiques*, n°337-338, p. 81-95

Task Force Frontaliers, (2012) *L'apprentissage transfrontalier dans la Grande Région. Etat des lieux*, 40 p.

Task Force Frontaliers, (2018) *Transposition dans la Grande Région de la directive (CE) relative à la reconnaissance des qualifications professionnelles - Etat des lieux*.

## NOTE BIOGRAPHIQUE

---

**RACHID BELKACEM** est Maître de conférences Hors Classe en économie à l'Université de Lorraine. Il est membre du Laboratoire Lorrain des Sciences Sociales (2L2S – Université de Lorraine) et de l'UniGR-Center for Border Studies. Son champ de recherche concerne le développement des nouvelles formes d'emploi dans une optique comparative internationale et transfrontalière. Il s'intéresse également aux dynamiques de développement des marchés du travail transfrontaliers en Europe.

**VINCENT HEIN** est économiste au sein de la Fondation IEA asbl, un laboratoire d'idées créé par la Chambre de Commerce du Luxembourg. Depuis 2016, ses travaux au sein de la Fondation IDEA ont porté sur les politiques de Recherche et Développement et d'Innovation, sur la transition énergétique et la mobilité ainsi que sur la coopération transfrontalière dans l'aire métropolitaine transfrontalière du Luxembourg. Récemment, il a écrit plusieurs études et contributions portant sur le thème du codéveloppement transfrontalier.

**ISABELLE PIGERON-PIROTH** est collaboratrice de recherche à l'Université du Luxembourg et membre de l'UniGR-Center for Border Studies. Ses recherches portent sur le travail frontalier au Luxembourg et dans la Grande Région SaarLorLux, plus particulièrement sur la segmentation sectorielle et la structuration spatiale de marchés du travail transfrontaliers.



# Ausbildung und grenzüberschreitender Arbeitsmarkt: womit kann man der zunehmenden Schieflage entgegenwirken?

Rachid Belkacem, Vincent Hein und Isabelle Pigeron-Piroth

Mit vorliegendem Dokument sollen Überlegungen zur Rolle der Ausbildung auf dem grenzüberschreitenden Arbeitsmarkt angestellt werden. Hierfür werden gleichzeitig die durch die verschiedenen Hefte der Großregion, als auch die bei der am 1. Dezember 2020 organisierten Online-Podiumsdiskussion zum Thema „Matches, Kompetenzen, Ausbildung... Welche Passverhältnisse für den grenzüberschreitenden Arbeitsmarkt?“ angeregten Diskussionen herangezogen. Konkreter ausgedrückt beabsichtigt dieser Beitrag, eine Antwort auf folgende Frage zu geben: wie können die Ausbildung und deren unterschiedliche Praxismaßnahmen in den beruflichen Bereichen, aber auch in schulischen und universitären Bereichen dazu beitragen, die Ungleichgewichte abzumildern, die auf dem Arbeitsmarkt der Großregion zu beobachten sind? Insofern liefert das Dokument einige Denkanstöße für die grenzüberschreitende Zusammenarbeit im Ausbildungsbereich.

**Großregion, Ausbildung, Arbeitsmarkt, grenzüberschreitende Zusammenarbeit**

## **Formation et marché du travail transfrontalier : Quelles pistes face aux déséquilibres croissants ?**

---

L'objet de ce document est d'alimenter la réflexion sur le rôle de la formation sur le marché du travail transfrontalier, en mobilisant les débats engagés à la fois dans les différents Cahiers de la Grande Région et lors d'une conférence-débat organisée en ligne le 1<sup>er</sup> décembre 2020 sur le thème « Inadéquations, Compétences, et formation : Quelles équations pour le marché du travail transfrontalier ? ». Plus précisément, cette contribution vise à répondre à la question suivante : comment la formation et ses différentes pratiques dans les domaines professionnels, mais aussi dans l'enseignement scolaire et universitaire peuvent atténuer les déséquilibres qui se font jour sur le marché du travail de la Grande Région ? Le document propose ainsi quelques pistes de réflexions pour la coopération transfrontalière en matière de formation.

**Grande Région, formation, marché du travail, coopération transfrontalière**

## **Training and the cross-border labor market: what can be done to counteract the increasing imbalance?**

---

The purpose of this paper is to contribute to the reflection on the role of training in the cross-border labor market. It does so by mobilizing the debates initiated in the different Cahiers de la Grande Région and during a conference-debate organized online on December 1 2020 on the topic of "Inequities, Skills, and Training: What Equations for the Cross-Border Labor Market?" More precisely, this contribution aims at answering

the following question: how can training and its different practices in the professional fields, but also in school and university education, mitigate the imbalances that are emerging on the labor market of the Greater Region? The document thus proposes a few lines of thought for cross-border cooperation in the field of training.

### **Greater Region, training, labor market, cross-border cooperation**

#### **ZITIERVORSCHLAG**

Belkacem, R., Hein, V., und Pigeron-Piroth, I. (2022): Ausbildung und grenzüberschreitender Arbeitsmarkt: womit kann man der zunehmenden Schiefelage entgegenwirken? In: UniGR-CBS Policy Paper. Vol. 3, DOI : <https://doi.org/10.25353/ubtr-xxxx-5a30-44fd>

# Einleitung: der Beschäftigungskontext und die grenzüberschreitenden Ströme in der Großregion

Das vorliegende Dokument soll einer Zusammenstellung der Diskussionsbeiträge dienen, die gleichermaßen in den verschiedenen Heften der Großregion und bei einer Podiumsdiskussion geliefert wurden, um so Überlegungen zur Rolle der Ausbildung auf dem grenzüberschreitenden Arbeitsmarkt zu befeuern. Noch konkreter ausgedrückt beabsichtigt dieser Beitrag, folgende Frage zu beantworten: wie können die Ausbildung und deren unterschiedliche Praxismaßnahmen in den beruflichen Bereichen, aber auch in schulischen und universitären Bereichen dazu beitragen, die Ungleichgewichte abzumildern, die auf dem Arbeitsmarkt der Großregion zu beobachten sind? Wir beleuchten dabei die Ausbildung in all ihren Ausprägungen (Erst- und Berufsausbildung), befassen uns jedoch insbesondere mit der beruflichen Ausbildung (Lehre, duale Ausbildung, Weiterbildung), die einfacher mit verschiedenen Qualifikationen / Kompetenzen verknüpft werden kann. In den letzten Arbeiten zum Thema Berufsausbildung setzte sich die Verwendung des Begriffs 'Kompetenzen' (gegenüber und an Stelle von 'Qualifikation') durch. Wir müssen aber klarstellen, dass dieser Begriff auf individuelle Eigenschaften verweist, die eine Individualisierung von Berufslaufbahnen und der Arbeits- und Beschäftigungssituationen begünstigen. Für uns wird der Begriff der 'Qualifikation' ausgehend von Tarifverhandlungstabellen definiert, die folglich auf kollektiven Kriterien beruhen. Er schließt 'Kompetenzen' mit ein. Darüber hinaus stellen wir fest, dass ein Professionalisierungsprozess bei Erstausbildungsgängen besteht: durch die Schaffung von beruflich ausgerichteten Mastern und Bachelors (das heißt mit einem großen Anteil an Studien in Form von Projekten und Praktika in Unternehmen), sowie die Entwicklung von Ausbildungsgängen in dualem System, die sich auch Universitäten aneignen. Diese Ausrichtung zeugt von einem Interesse an der Professionalisierung – bis hin in den universitären Bereich.

Wenn die Ausbildung - empirisch gesehen - auch unterschiedliche Formen annehmen kann, so verfolgt sie doch das Ziel, spezifische Bedarfe des Arbeitsmarkts zu bedienen. So gesehen ist die Ausbildung ein Werkzeug zur Anpassung der sozioprofessionellen Eigenschaften von Erwerbstätigen an den Bedarf an Qualifikationen und an Kompetenzen der Wirtschaft. In diesem Sinne vollzieht das vorliegende Dokument zunächst eine Bestandsaufnahme der Hauptungleichgewichte auf dem Arbeitsmarkt und liefert danach einige Denkanstöße, die öffentliche, sowie wirtschaftliche und soziale Entscheidungsträger für sich nutzen könnten.

Innerhalb der Großregion ist die grenzüberschreitende Arbeit ein schon lange vorliegendes Phänomen, das strukturell und in der lokalen und regionalen Wirtschaft verankert wurde. Dank seiner vielfältigen Facetten, aber auch aufgrund seiner Herausforderungen stand es in den vergangenen Jahren, und insbesondere in dieser Zeit der Pandemiekrise, im Brennpunkt des Interesses. Die ungefähr 250.000 Grenzpendler der Großregion zeugen gleichzeitig von den Fortschritten, aber auch von den Grenzen der grenzüberschreitenden Integration und des europäischen Aufbaus. Es ist daher nicht überraschend, dass die neue Veröffentlichung der Hefte der Großregion von Ende 2019, die unter der Leitung von Franz Clément vom LISER in Zusammenarbeit mit einem Team von Akteur\*innen und Forscher\*innen aus unterschiedlichen Einrichtungen und Universitäten der Großregion ins Leben gerufen wurde, sich zunächst mit demographischen Herausforderungen (Heft 1) befasst und dann auf die Ungleichgewichte des Arbeitsmarkts (Heft 2) sowie die Herausforderungen für die Ausbildung in der Großregion (Heft 3) eingeht.<sup>16</sup>

Die Überlegungen bezüglich der Frage der „**Mismatches, Kompetenzen, Ausbildung... Welche Passverhältnisse für den grenzüberschreitenden Arbeitsmarkt?**“ fanden besondere Erwähnung bei einer Online-Podiumsdiskussion, die am Dienstag, dem 1. Dezember 2020 von der Stiftung IDEA asbl und dem UniGR-Center for Border Studies organisiert wurde.<sup>17</sup> Diese Veranstaltung führte mehr als 90 Teilnehmer\*innen aus der gesamten Großregion, der universitären Welt, aber auch zahlreiche Akteure aus der Praxis zusammen: von Vermittlungsagenturen für Arbeitslose über Ausbildungsbetriebe bis hin zu Gebietskörperschaften... Diese starke Beteiligung, die vielen, an die Redner gerichteten Fragen und die Qualität der Diskussion zeugten vom Interesse, das diesen Problemstellungen entgegengebracht wird und dies in allen Teilgebieten der Großregion.

---

<sup>16</sup> Siehe <https://www.liser.lu/cahiers-de-la-Grande-Region/>

<sup>17</sup> Siehe <https://www.fondation-idea.lu/2020/12/04/retour-sur-la-conference-debat-cahiers-de-la-grande-region/>



# Immer ausgeprägtere Schieflage auf dem grenzüberschreitenden Arbeitsmarkt

Der Leitartikel des Heftes der Großregion Nr. 2 gibt die Richtung vor, indem er auf drei größere Ungleichgewichte auf dem Arbeitsmarkt verweist, die sich in den kommenden Jahren noch verstärken und somit ebenso viele neue Gleichungen aufstellen werden, die es zu lösen gilt.

## Drei Gleichungen des Arbeitsmarkts, die es zu lösen gilt

---

Die erste Gleichung ist quantitativer Art. Sie bezieht sich auf eine zu behebende Schieflage zwischen dem steigenden Bedarf an Arbeitskräften einerseits und auf dem Arbeitsmarkt aufgrund der demographischen Dynamik immer weniger verfügbaren, personellen Ressourcen andererseits. Dies ist die Erfahrung, wie sie beispielsweise das Saarland und Rheinland-Pfalz bereits machen.

Die zweite Gleichung – eher qualitativer Art – bezieht sich auf die zu bewältigende Verschiebung zwischen den immer zahlreicheren, spannungsbehafteten Berufen (d.h. seitens der Betriebe schwer zu besetzenden Posten, da Kompetenzen dafür auf dem Arbeitsmarkt zu fehlen beginnen) einerseits und den hohen Arbeitslosenniveaus in bestimmten Bereichen oder bestimmten Arbeitskräftekategorien andererseits (wie beispielsweise der von Jugendlichen oder zunehmend auch der von Senioren). Man kann daher die Bedeutung der Ausbildung in all ihren Formen nachvollziehen.

Die dritte und am schwierigsten zu lösende Gleichung betrifft schließlich die zeitliche Verschiebung zwischen den unmittelbaren Bedarfen der Realwirtschaft an Qualifikationen und den Zeiten für die Erlangung Letzterer im Bereich Erst- und Berufsausbildung, um diese Bedarfe zu decken. Diese Schieflage wird in einer grenzüberschreitenden Situation noch durch sprachliche Aspekte oder aber die Schwierigkeit der Anerkennung bestimmter Abschlüsse verstärkt.

Diese Gleichungen passen in gewisser Weise zu den gesellschaftlichen Herausforderungen unserer Zeit, die die Umrisse der Profile der Arbeitnehmer von morgen abbilden. Der demographische Alterungsprozess (der im ersten Heft der Großregion behandelt wurde) wird somit zur Folge haben, dass durch ihn Sorgen um die gesellschaftliche und gesundheitliche Ordnung entstehen und dadurch insbesondere die Bereiche Gesundheit und Wohlbefinden beeinflusst werden. Alle Berufsgruppen aus diesen Bereichen sind heute schon gefordert und werden es in den kommenden Jahren noch mehr sein. Die digitale Revolution wird ihrerseits sowohl die Inhalte von Stellen beeinflussen, als auch deren Zuschnitt. Alle Berufsbereiche, die mit Informationsmanagement zu tun haben, werden in den Fokus rücken: Informatikentwickler, E-Jobs, Datenanalysten, Datenwissenschaftler, etc. Darüber hinaus wird die ökologische Herausforderung und insbesondere die grüne Wirtschaft (als eine umweltverträgliche Wirtschaft) tatsächlich Einfluss auf die Produktionsmethoden und die Kompetenzinhalte von Arbeitsplätzen haben (neue Materialien, neue, umweltfreundlichere Techniken). In diesem Zusammenhang wird die Frage der Ausbildung und von deren Anpassung an diese unterschiedlichen Herausforderungen einmal mehr von entscheidender Bedeutung sein und dies umso stärker in einem grenzüberschreitenden Kontext.

## Der Bevölkerungsrückgang

---

Was ihre Bevölkerung betrifft, so befindet sich die Großregion vor einer doppelten Herausforderung, nämlich der einer tendenziellen Überalterung sowie der einer prognostizierten Bevölkerungsabnahme, die bestimmte Regionen mehr oder weniger stark betreffen.

Die sinkende Geburtenrate und Zunahme der Lebenserwartung, aber auch Migrationsphänomene, die mehr oder weniger günstig auf bestimmte Gebiete einwirken, verändern die Struktur der Erwerbsbevölkerung, indem der Anteil an Senioren wächst und der der jungen Menschen schrumpft. Der Anteil an erwerbsfähigen Personen verzeichnet momentan nur einen relativ schwachen Rückgang, da die Generationen des Baby-Booms noch aktiv sind. Zwischen den Jahren 2000 und 2019 erfuhr der Anteil der 20- bis 64-Jährigen innerhalb der Gesamtbevölkerung der Großregion zunächst zwar nur einen leichten Rückgang (von 60% auf 59% laut der Interregionalen Beobachtungsstelle für den Arbeitsmarkt – IBA/OIE)<sup>18</sup>.

---

<sup>18</sup> Quelle: Bericht über die wirtschaftliche und soziale Lage der Großregion 2019/2020 für den Wirtschafts- und Sozialausschuss der Großregion (WSAGR), IBA/OIE (2021)

Aber der in den kommenden Jahren erfolgende Eintritt dieser Generationen in die Rente wird einen bedeutenden Bedarf an Arbeitskräften nach sich ziehen, den die jungen Erwerbstätigen allein nicht werden decken können. Tatsächlich schätzt die Interregionale Beobachtungsstelle für den Arbeitsmarkt, basierend auf den Bevölkerungsprognosen verschiedener statistischer Ämter der Großregion, dass die Anzahl der Menschen im arbeitsfähigen Alter zwischen 2020 und 2050 um 9,2% sinken könnte (was einer Verminderung um 632.000 Personen entspräche).

Bei den Unternehmen führt dies zu Schwierigkeiten, wenn es darum geht die Alterpyramide ihres Personals zu verjüngen. Dieser Bedarf ist besonders bedeutsam im Falle der KMU und wirkt sich insbesondere auf deren Führungsstruktur innerhalb der deutschen Gebiete aus. Darüber hinaus wird die Zunahme der Zahl an älteren Erwerbstätigen noch ein weiteres Problem aufwerfen, nämlich das der Anpassung der Arbeit (Zeiten, schwierige Arbeitsstellen, etc.) an diese Personalkategorie innerhalb der Unternehmen in allen wirtschaftlichen Tätigkeitsbereichen. Zudem werden Senioren spezielle Ansprüche im Bereich der Dienstleistungen (Gesundheit, persönliche Betreuung, etc.) stellen, die es erforderlich machen, mehr speziell auf diesen Einsatz hin ausgebildete Arbeitskräfte zu beschäftigen. Diese Lage ist umso kritischer für das Saarland, als es seit 1971 aufgrund seines natürlichen, negativen Saldos mit einer stetigen Abnahme seiner Bevölkerung konfrontiert ist – wenn Letztere auch durch die 2015 erfolgte Aufnahme von Flüchtlingen gestoppt wurde. Die Bevölkerungsprognosen sagen eine Fortsetzung dieses Bevölkerungsrückgangs (von -13,4% zwischen 2020 und 2050, laut IBA) für das Saarland voraus. Im Gegensatz dazu weist Luxemburg<sup>19</sup> aufgrund seiner wirtschaftlichen Anziehungskraft positive, natürliche und migratorische Salden auf. Die in Luxemburg zwischen 2020 und 2050 erwartete Bevölkerungszunahme liegt bei +47,6% (IBA). Diese demographische Attraktivität Luxemburgs zeigt übrigens bis auf die andere Seite seiner Grenzen Wirkung und betrifft somit auch benachbarte Gebiete, die überdurchschnittlich hohe Bevölkerungswachstumsraten aufweisen – wie etwa Thionville, Longwy, Trier und die belgischen Provinz Luxembourg<sup>20</sup>.

In den kommenden Jahren wird das demographische Wachstum also immer weniger dazu in der Lage sein, den Arbeitskräftebedarf der Großregion zu decken. Er wird demnach erforderlich werden, das Potenzial an verfügbaren Arbeitskräften auszuschöpfen, indem die Integration Jugendlicher ohne Beschäftigung oder „Abbrechern“ (die weder in einer Ausbildung, noch in einem Beschäftigungsverhältnis oder Praktikum sind), von Frauen, Migrant\*innen oder eben auch Senioren verbessert wird. Einrichtungen für eine Ausbildung im Bereich der Lehre sowie für eine Weiterbildung von Arbeitslosen und Arbeitnehmern werden es ermöglichen, die bestehenden Bedarfe besser zu decken. Die Nutzung von Möglichkeiten, die jenseits der Grenze (sowohl im Beschäftigungs- als auch Ausbildungsbereich) geboten werden, ist ein nicht bestreitbarer Vorteil für die Gebiete der Großregion, wenn es darum geht, den demographischen und wirtschaftlichen Herausforderungen zu begegnen, mit denen sie konfrontiert sein werden und auf die die grenzüberschreitende Arbeit eine mögliche Antwort darstellt. Die Verflechtung der Arbeitsmärkte erfordert es, an den grenzüberschreitenden Kontext angepasste Berufsausbildungen zu schaffen (wie beispielsweise die grenzüberschreitenden Lehren, auf die wir im nachfolgenden Dokument noch eingehen werden).

## Zunehmend nachgefragte Kompetenzen

---

Es bestehen immer ausgeprägtere Mismatches zwischen den Bedarfen von Unternehmen und den Profilen verfügbarer Arbeitnehmer. Daher ist es ein unerlässlicher Schritt, die Bedarfe von Unternehmen in der Großregion in punkto Kompetenzen in Erfahrung zu bringen.

### Ermittlung der Bedürfnisse von Unternehmen der Großregion

Es ist wichtig, nachgefragte Kompetenzen zu ermitteln, denn nur so können Ausbildungspolitiken darauf abgestimmt werden. Nur wenige Studien befassten sich jedoch bisher mit dieser heiklen Frage. Eine kürzlich durchgeführte Studie liefert nützliche Erkenntnisse zu den Ansprüchen von Unternehmen an Arbeitsplätze sowie zu den Kompetenzen, über die deren Beschäftigte verfügen müssen (Bourgeon P., Hauret L., Marguerit D., Martin L., 2020). Die Verfasser analysierten darin die Art von Kompetenzen, die in auf mehr als

---

<sup>19</sup> Die im Text benutzte Bezeichnung 'Luxembourg' bezieht sich ausschließlich auf das Großherzogtum Luxemburg

<sup>20</sup> Siehe: Interregionale Beobachtungsstelle für den Arbeitsmarkt (OIE/IBA), 2021. Achter Bericht über die wirtschaftliche und soziale Lage der Großregion 2019/2020 für den Wirtschafts- und Sozialausschuss der Großregion (WSAGR), IBA/OIE.

270 Internetportalen veröffentlichten Online-Stellenausschreibungen nachgefragt wurden (Monster, Ad-deco, Jobs.lu, ...) <sup>21</sup>.

Diese Kompetenzen wurden in 16 verschiedene Kategorien eingeteilt, von denen sich 9 auf *hard skills* (grundlegende und fachliche Kompetenzen, die in einer Erstberufsausbildung oder einer Lehre erworben wurden) und weitere 7 auf *soft skills* beziehen (Kompetenzen, die mit der Persönlichkeit oder dem Verhalten einhergehen). Im Schnitt werden von Unternehmen der Großregion pro Stellenanzeige 4 bis 5 verschiedene Kompetenzen nachgefragt, wobei (mit jeweils 52 % und 48 %) mehr *hard skills* verlangt werden als *soft skills*. Bei Letzteren werden Kompetenzen wie Anpassungsfähigkeit und Flexibilität sowie Teamfähigkeit von Arbeitgebern am meisten gewünscht (jeweils in 64% und 45% der online erschienenen Stellenanzeigen). Was die *hard skills* betrifft, so treten drei Kompetenzen deutlich hervor: Beherrschung von Fremdsprachen (in 46 % der Stellenanzeigen), Fähigkeiten in den Bereichen Wirtschaft, Management oder Marketing (in 44% der Angebote), sowie in Informatik (in 42% der Angebote).

Hinter diesen allgemeinen Trends verbergen sich allerdings territoriale Besonderheiten, die mit der Art der Wirtschafts- und Sozialgefüge der regionalen Einzelteile der Großregion zusammenhängen. Die *hard skills* sind laut dieser Studie nämlich in Rheinland-Pfalz, im Saarland und in Lothringen besonders beliebt, während im Gegensatz dazu in der Wallonie und in Luxemburg *soft skills* als die in diesen verschiedenen Internetseiten am meisten nachgefragten auftauchen. In Luxemburg gehören unter den beliebtesten fünf Kompetenzen drei zu den *soft skills*. Dabei handelt es sich um Anpassungsfähigkeit und Flexibilität, um Professionalität und die Fähigkeit, im Team zu arbeiten. Innerhalb der Großregion können die Ausbildungsbedarfe dies- und jenseits der Grenzen allgemeiner oder spezifischer Natur sein. Sie können auch bei mehreren regionalen Einheiten gemeinsam vorkommen, wie in den Bereichen Bauwesen und Gesundheit, in denen bedeutsame Anforderungen an Kompetenzen bestehen. Ausgehend von dieser Komplementarität müssen grenzüberschreitende Kooperationsprojekte erarbeitet werden. In diesem Bereich gibt es bereits Erfahrungswerte mit der grenzüberschreitenden Lehre, oder sogar in der Erstausbildung mit dem Beispiel der Annäherung zwischen den Universitäten der Großregion.

Bezüglich der Lehre gibt es bereits Kooperationsprojekte – beispielsweise zwischen Lothringen und dem Saarland (Nienaber et al., 2020) oder auch zwischen Luxemburg und dessen Nachbarländern (Jacoby, 2020) – durch die die Möglichkeit besteht, eine grenzüberschreitende Lehre zu absolvieren, indem der Theorieteil in einem Land und der Praxisteil in einem anderen Land durchlaufen wird. Dies wird im nachfolgenden Teil noch näher dargestellt.

Eine Detailanalyse der in Luxemburg nicht besetzten Stellen ermöglicht es, die Art der Kompetenzenanforderungen von Unternehmen herauszuarbeiten (Gramme, 2020). In 2019 wurden von den Arbeitgebern gegenüber der luxemburgischen 'Agence pour le Développement de l'Emploi (ADEM)' annähernd 40.000 Stellen als vakant angegeben, was einer Zunahme von 26 % gegenüber 2015 entspricht und eine schnellere Progression als die der Gesamtbeschäftigung (+14%) über diesen Zeitraum hinweg aufzeigt. Diese sprunghafte Zunahme vakanter Arbeitsstellen konzentriert sich hauptsächlich in fünf Hauptberufsgruppen:

- dem 'Business Support', also Buchhaltung und Management, Studien und EDV-Entwicklung, Informationssysteme und Telekommunikation, oder auch Sekretariatswesen,
- den personennahen und Gemeinwesendienstleistungen,
- dem Bauwesen,
- dem Hotel- und Gastronomiewesen und dem Tourismus,
- dem Banken-, Versicherungs- und Immobilienbereich.

Ein Zeichen für das Mismatching zwischen Beschäftigungsangebot und -nachfrage war die Tatsache, dass im Jahre 2019 für nahezu 30% der zu besetzenden Stellen kein bei der ADEM gemeldeter Bewerber einem Arbeitgeber vorgeschlagen werden konnte. Die Berufsgruppen der Informatik und des Finanzwesens sind diejenigen Sparten, in denen der Anteil an Angeboten ohne Zuweisung geeigneter Bewerber am höchsten ist. Unter den in Luxemburg am meisten nachgefragten Berufsprofilen findet man beispielsweise die von Juristen, Buchhaltern, medizinischen Berufen und Informatikentwicklern. Oftmals werden die an die Stelle geknüpften Bedingungen (wie die Art des Vertrags, deren Regelung, Arbeitszeiten, Status, etc.) und begrenzte Fremdsprachenkenntnisse als Gründe vorgebracht, um dieses Mismatching zwischen Stellen und Profilen zu erklären.

Gemäß den verschiedenen Jahresberichten von Arbeitsagenturen (FOREM, Bundesagentur für Arbeit und 'Pôle emploi') entziehen sich auch die sonstigen regionalen Einheiten der Großregion diesem Phänomen

---

<sup>21</sup> Die Analyse wurde zwischen September 2018 und September 2019 durchgeführt und befasste sich mit 736 000 Stellenangeboten, wodurch 6,8 Millionen Kompetenzen in der Großregion erfasst wurden.

des Mismatching nicht. Die Quote vakanter Stellen lässt die zunehmenden Schwierigkeiten von Arbeitgebern erlauben, die Arbeitskräfte zu finden, die sie benötigen. In den deutschen, grenzüberschreitenden Regionen wie Rheinland-Pfalz, brachte in 2017 jedes dritte Unternehmen (gegenüber jedem vierten Unternehmen in 2010) den Mangel an qualifizierten Bewerbern als Hauptproblem vor (Otto, 2019). Darüber hinaus ist festzustellen, dass ein Trend hin zu einer Verlängerung des Vakanzzeitraums für einen Arbeitsplatz stattfindet – was einen wichtigen Marker für Berufe unter Spannung darstellt (Arnold, 2019). Dieser Vakanzzeitraum liegt heute in Deutschland bei 99 Tagen auf nationaler Ebene, in dessen Grenzregionen jedoch, so wie in Trier in Rheinland-Pfalz, bei 112 Tagen.

Gleichzeitig hält sich die Jugendarbeitslosigkeit auf einem hohen Stand und dies insbesondere in Lothringen und der Wallonie. Diese Lage rückt die Frage der Ausbildung (und insbesondere deren Organisation und Inhalt) sowie deren Zielsetzungen (wie berufliche Weiterentwicklung, Anpassung an Arbeitsstellen, Eingliederung oder auch berufliche Übergänge) in den Vordergrund.

### **Das Missverhältnis zwischen Arbeitsangebot und -nachfrage und einige Erklärungsfaktoren dazu**

Wie ist diese wachsende Diskrepanz zwischen Arbeitsangebot und -nachfrage zu erklären? Auf Seiten der (von den Unternehmen ausgehenden) Nachfrage nach Arbeit beschleunigen sich die Anforderungen an Flexibilität und organisatorische Veränderungen. Matrix- und netzbasierte Modelle gewinnen gegenüber organisatorischen, funktionalen und hierarchischen Modellen die Überhand. Wir können beobachten, dass Unternehmen sich zunehmend in Projektklinien (Matrixmodellen) organisieren, um gegenüber der schnellen Entwicklung ihres Umfelds reaktiver zu werden, wodurch sie mehr Vielseitigkeit und Flexibilität verlangen. Darüber hinaus versuchen sie, ihre mittleren Hierarchieebenen zu reduzieren, um die Entscheidungsfindung zu beschleunigen und auf diese Weise unterschiedlichen Problemstellungen zu begegnen, die eine schnelle Bearbeitung erfordern.

Viele dieser Unternehmen arbeiten in einem sich entwickelnden Umfeld (mit stärkerer Konkurrenz, technologischen Neuerungen sowie einer raschen Nachfragenentwicklung auf ihren Märkten, etc.). Angesichts dieser Unwägbarkeiten sind sie darauf angewiesen, reaktionsschneller zu werden. Eine solche Suche nach Flexibilität ist auf zwei Ebenen zu beobachten: zunächst auf einer quantitativen, auf der das Belegschaftsniveau an die Produktionsvolumina angepasst wird (indem je nach Bedarf auf Aushilfs- oder Zeitarbeitskräfte zurückgegriffen wird) oder in Form einer Flexibilität funktionaler Art, indem vielseitig qualifizierte Arbeitskräfte oder solche mit spezifischen Fähigkeiten gesucht werden – oder aber beides zugleich. Man ruft fortan eher persönlichere Eigenschaften (*soft skills*) als mit einem Abschluss durchlaufene Lehren (*hard skills*) ab. Diese persönlichen Eigenschaften scheinen somit immer wichtiger zu werden, wie die Analyse von Bourgeon et al. (2020) belegt.

Die in punkto Kompetenzen sehr anspruchsvollen Arbeitsinhalte werden immer digitalisierter (digitale Revolution), spezialisierter (im Banken- und Informatiksektor) oder auch „nachhaltiger“ (durch die Beachtung der neuen Umweltschutznormen) und machen es manchmal schwer, dafür Beschäftigte mit entsprechendem Profil zu finden. Außerdem ließ die Überalterung der Bevölkerung neue Anforderungen an den Gesundheits- und Sozialbereich entstehen (Gesundheit, Aufnahme und Betreuung älterer Personen...), denen oftmals nur schwer entsprochen werden kann.

Auf Seiten des Arbeitsangebots (also der Einzelpersonen) wird zunehmend ein Bedürfnis nach Emanzipation hinsichtlich der Arbeit sowie nach Entfaltung und Freiheit spürbar.

Dieses Missverhältnis zwischen in der Großregion verfügbaren Kompetenzen und der Technizität/Spezifizität einiger Profile schlugen sich nieder in einer Erweiterung des Rekrutierungspools des Großherzogtums Luxemburg (GDL) bis weit über die Grenzen der Großregion hinaus, wenn es um Profile mit hohem Qualifikationsniveau geht. In einer im Laufe des 1. Halbjahrs 2019 von der luxemburgischen Handelskammer<sup>22</sup> unter ihren Mitgliedern durchgeführten Studie gaben 88% der Unternehmen an, mit Schwierigkeiten bei der Rekrutierung von Personal konfrontiert zu sein. Dabei lagen die fünf hauptsächlichen Schwierigkeiten in folgenden Punkten begründet:

- im Großherzogtum und in der Großregion nicht vorliegende, ihren Bedarfen entsprechende Profile (bei 67% der Antworten)
- unzureichende Qualifikation bei den verfügbaren Profilen (54%)

---

<sup>22</sup> Luxemburgische Handelskammer, Wirtschaftsbarometer, Ausgabe vom 1. Halbjahr 2019, Juli 2019. Siehe: <https://www.cc.lu/actualites/detail/croissance-de-lactivite-et-difficultes-a-recruter/>.

- Diskrepanz zwischen Angebot und den Gehaltsvorstellungen von Bewerbern (34%)
- Konkurrenz seitens sonstiger Sektoren (28%)
- Schwierigkeiten, die Arbeitskräfte zu halten (19%).

Ist dies nun als ein Zeichen für eine gewisse Unangemessenheit der Ausbildung in der Großregion sowie für einen Mangel an Reaktivität gegenüber den besonderen Bedürfnissen des Arbeitsmarkts zu werten?

## **Zeitliche Verschiebungen zwischen dem unmittelbaren Bedarf von Unternehmen und der Verfügbarkeit von Kompetenzen auf dem Markt**

---

Bestimmte Bedarfe sind sofort spürbar. Man bemerkt dies in der aktuellen Pandemiekrise, während der sich beispielsweise ein ausgeprägter Bedarf an Krankenhauspersonal herausbildete. Nun sind aber Ausbildungszeiten lang und ermöglichen es nicht immer, unmittelbar auf Bedarfe zu reagieren, die sich zudem ja auch noch mit der Zeit weiterentwickeln. Kompetenzen im Zusammenhang mit Buchhaltungsberufen werden stark nachgefragt (Buchhaltungsassistent\*innen, betriebswirtschaftliche Buchhalter\*innen, Management-Controllingassistent\*innen, etc.). Diese Berufe benötigen relativ lange Ausbildungszeiten (Abitur +2 oder sogar +3 Ausbildungsjahre, entsprechend einem Bachelor in Betriebswirtschaft). Wenn ein einziger Buchhaltungsposten (also mit nur einem Buchhalter) in den Betrieben zu besetzen ist, wird überdies von einem Bewerber eine solide Berufserfahrung von mindestens 5 Jahren verlangt. Für einen Bewerber mit linearem Ausbildungsverlauf bedeutet dies, dass er erst ab einem Alter von 25 Jahren voll einsatzfähig wird. Im Banken- und Finanzsektor wurde das Berufsbild des Buchhalters immer diversifizierter und gleichzeitig immer spezialisierter.

Die am meisten nachgefragten Kompetenzen sind die in denjenigen Berufen, in denen immer noch relativ lange, theoretische und praktische Ausbildungszeiten (der Niveaus Abitur +3 Ausbildungsjahre und mehr) durchlaufen werden müssen. Dies ist übrigens der Grund, weshalb in den letzten Jahren Master in Betriebswirtschaft im dualen System entwickelt wurden. Denn diese Ausbildungsmodulare in dualem System bringen für die Unternehmen einen doppelten Vorteil mit sich: sie verfügen damit über Kompetenzen und können gleichzeitig während dessen Praktikum zur Ausbildung des Studierenden beitragen.

Die Zeit, die es braucht, um neue Ausbildungstypen ins Leben zu rufen, ist übrigens ebenfalls lang. So braucht es mehrere Jahre von der Konzipierung, über die Umsetzung und bis hin zur Ankunft der ersten Schüler\*innen. Insofern ist es nachvollziehbar, dass diese zeitliche Verschiebung auch keine schnelle Reaktion auf sehr entwicklungsfähige Bedarfe ermöglicht. Die Frage von Prognosen ist daher, wie wir gesehen haben, von zentraler Bedeutung. Bei der Podiumsdiskussion am 1. Dezember 2020 wurde daher die Antizipation des Kompetenzbedarfs innerhalb der Großregion auch besonders großgeschrieben. Wie lässt sich nun aber dieser Kompetenzbedarf vorhersehen?

## **Die Besonderheit des grenzüberschreitenden Kontexts**

---

Der grenzüberschreitende Kontext spielt in all diesen Debatten über Beschäftigung und Ausbildung eine Rolle. Es ist daher angebracht, dessen Bedeutung hervorzuheben. Bei zahlreichen Aspekten erweist er sich angesichts dieser Mismatches auch als ein Reichtum. Denn er ermöglicht es tatsächlich, dass die Größe des Markts, die Möglichkeiten der Beschäftigungsangebote und -nachfrage oder auch die der Ausbildung erweitert werden. Die Umsetzung eines großen Binnenmarkts in Europa, der die Freizügigkeit von Personen, Arbeitnehmern sowie von Kapital und Waren vereinfachte und 1957 im Vertrag von Rom verankert wurde, begünstigte ohne jeden Zweifel die Weiterentwicklung der Mobilität innerhalb des europäischen Raums und der Grenzregionen.

Dieser grenzüberschreitende Kontext ist jedoch auch eine Quelle von Ungleichgewichten. Die Vielfalt an Sprachen in der Großregion ist zwar als Reichtum zu werten, aber sie macht die Anpassung an sonstige regionale Komponenten komplexer für diejenigen, die die Sprache des Nachbarn nicht beherrschen. Darüber hinaus ist noch kein systematischer Transfer von Qualifikationen oder eine Anerkennung von Abschlüssen von einem Land zum anderen gegeben (Task Force Grenzgänger, 2018). Zudem unterscheiden sich Ausbildungsinhalte, ebenso wie das Vokabular oder angewandte Normen sehr stark von einer territorialen Einheit zur nächsten.

Angesichts dieser Ungleichgewichte des grenzüberschreitenden Arbeitsmarkts, die durch einen Kontext von Bevölkerungsrückgang, Digitalisierung von Arbeitsplätzen und wachsende Diskrepanzen zwischen zu besetzenden Posten und verfügbaren Profilen noch verstärkt werden, kann die Ausbildung eine erste, sinnvolle Lösung darstellen, mit der man sich gegenwärtig beschäftigen muss.

## Welche Ausbildung könnte die Ungleichgewichte auf dem Arbeitsmarkt abbauen?

Als Ergebnis historischer und kultureller, landesspezifischer Entwicklungen entsprechen die Maßnahmen der beruflichen Ausbildung in der Großregion jeweils sehr unterschiedlichen, regionalen Schemata. Im grenzüberschreitenden Kontext zwingt diese Vielfalt an Modellen dazu, sich grundsätzliche Fragen zu stellen: Wovon sprechen wir, wenn wir von Ausbildung reden? Welche Prioritäten müssen dabei in den kommenden Jahren gesetzt werden?

### Die berufliche Ausbildung und ihre zahlreichen Vorteile

---

In akademischen Forschungen wird die berufliche Ausbildung als ein Prozess gewertet, der zur Steigerung des Qualifikationsniveaus des Arbeitnehmers führt. Sie trägt dazu bei, die Fähigkeit zur Ausführung von Aufgaben, die Geschicklichkeit und die Bewältigung bestimmter Arbeitssituationen durch den Arbeitnehmer zu verbessern, indem dessen Potenzial abgerufen wird (Naville, 1956; d'Iribarne, 1978 für grundlegende Arbeiten zur Ausbildung in Frankreich). Insofern ermöglicht die Berufsausbildung es, an drei Hebeln anzusetzen (Motivation-Zufriedenheit der Beschäftigten, Arbeitsproduktivität und folglich Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen, und schließlich Übertragbarkeit von Qualifikationen). In der Tat trägt die Ausbildung dazu bei, eine Antwort auf die persönlichen Erwartungen von Individuen zu liefern, die sich in ihrer Arbeit und über ihre Berufslaufbahn hinweg weiterentwickeln möchten. Sie bedient auch umgekehrt die Produktionsanforderungen von Unternehmen, die immer stärker den Unwägbarkeiten des Marktes unterworfen werden und die angesichts von unvorhersehbaren Entwicklungen ihres Umfelds gleichzeitig wettbewerbsfähig und reaktiv sein müssen.

Diese Bedarfe können unter Berücksichtigung der strukturellen Art von Wirtschaftsaktivitäten der verschiedenen Regionen der Großregion spezifischer Natur sein (beispielsweise durch eine Ausrichtung hin zum Automobilsektor im Saarland oder zum Finanzsektor in Luxemburg). Oder sie können allgemeiner oder verhaltensabhängiger Art sein, wie die Sprachpraxis, an die man sich anpassen muss, Professionalität, Vielseitigkeit, etc. In einem grenzüberschreitenden Zusammenhang kann die berufliche Ausbildung demnach auch zur Schaffung von auf die andere Seite der Grenze übertragbaren Qualifikationen sorgen, um wirtschaftlichen, ökologischen und demographischen Herausforderungen zu begegnen.

Unabhängig davon, in welcher Form sie absolviert wird (Weiterbildung, Lehre, duale Ausbildung, etc.), folgt die berufliche Ausbildung zwei komplementären Handlungslogiken, nämlich einer strukturellen und einer operativen. Sie ist eine Quelle an Mehrwert sowohl auf individueller, als auch kollektiver und territorialer Ebene.

Die Ausbildung folgt einer strukturellen Logik, weil sie darauf abzielt, Beschäftigte nachhaltig mit Qualifikationen auszustatten, die den Anforderungen der Wirtschaft genügen. Aus präventiven Gründen muss daher die Entwicklung der Qualifikationsbedarfe von Unternehmen im Auge behalten werden. Innerhalb des Erstausbildungssystems (Gymnasien, Universitäten, etc.) bilden sich übrigens immer mehr berufsqualifizierende Schulungskurse wie die Ausbildung im dualen System heraus. Ausbildungen müssen aber auch einen kurativen Anspruch haben, um Mangelsituationen abzufedern. Ganz gleich, ob es sich um ein Missverhältnis zwischen zu besetzenden Posten und Bewerberprofilen oder aber Arbeitslosigkeit bei einigen Kategorien von Arbeitskräften handelt, es braucht eine Umorientierung dieser Personen in Richtung anerkannter Qualifikationen, die den echten Bedarfen der Wirtschaft genügen (und dies mit dem Ziel einer Eingliederung oder Wiedereingliederung).

Die Ausbildung folgt ferner einer operativen Logik, weil sie eine schnelle Anpassung der Beschäftigten an ihren Arbeitsplatz ermöglicht. Diese Ausbildungsaktionen laufen meistens über Weiterbildungsmaßnahmen, d.h. über eine Ausbildung über das gesamte Leben hinweg, die eine starke Zunahme verzeichnen.

Gemäß der Ausbildungsbeobachtungsstelle stiegen seit 2007 in Luxemburg Aktionen, die einem Kofinanzierungsantrag<sup>23</sup> entsprangen, um sage und schreibe das Dreifache (Ben Salem und Durand, 2020). Im Jahre 2017 nahmen 2.220 luxemburgische Unternehmen diese Hilfe in Anspruch. Die Schulungen dauerten 2017 im Schnitt 5 Stunden gegenüber 8,9 Stunden in 2007. Dieser Rückgang der Ausbildungsstunden ist mit einem gestiegenen Bedarf der Unternehmen an schnell verfügbaren und einsatzfähigen Beschäftigten zu erklären. Einige dieser Aktionen unterliegen auch gesetzlichen Verpflichtungen, wie beispielsweise diejenigen im Bereich Sicherheit bei Ausbildungen in „technischen Berufen“ oder in „Qualität, ISO und Sicherheit“ (Industrie, Bauwesen). Aber die größte Steigerung ist laut der Verfasser dieser Studie bei Aktionen in den Bereichen „Finanzen, Buchhaltung und Jura“ zu verzeichnen. Letztere machen circa ein Fünftel aller Kofinanzierungsanträge aus (19% in 2017, also + 8 im Vergleich zu 2007). Diese Ausbildungsaktionen bedienen sich dabei unterschiedlicher Mittel: Schulung am Arbeitsplatz oder in einem Schulungszentrum und auch zunehmend über digitale App-Programme, wie solche zum Erlernen von Sprachen, Buchhaltung, Verwaltung, ...

## **Ausbildungsprojekte, die besonderes Augenmerk verdienen**

---

Die Pandemiekrise verlagerte den Arbeitsplatz für eine große Zahl an Beschäftigten nach Hause und unterstrich so die Dringlichkeit einer Beherrschung von Digitaltools und einer entsprechenden Ausbildung auf diesem Gebiet.

### **Die Schulung auf Digitaltools in einem zunehmend digitalisierten Arbeitsumfeld**

Gemäß OIE/IBA muss ein besonderes Augenmerk auf die Qualifizierung von Beschäftigten im Bereich des digitalen Wandels gelegt werden (Holz-Imbert, 2020). Es geht darum, präventiv auf die Herausforderungen des technischen Wandels zu reagieren, der auch auf Inhalte der beruflichen Bereiche, auf deren Zuschnitt sowie auf die Arbeitsorganisationsmodelle einwirkt. Die Studie ruft zu einer nachhaltigen Weiterbildungspolitik in der Großregion auf, die am Ende dieses Dokuments detailliert behandelt wird.

### **Die Bedeutung von Querschnittskompetenzen, die von einem Gebiet auf ein anderes übertragbar sind**

Nach einer anderen Nomenklatur können die Kompetenzen ebenfalls in drei Kategorien eingeteilt werden, nämlich in Basiskompetenzen, spezifische Kompetenzen und Querschnittskompetenzen (Poumay et al. 2017). Über Basiskompetenzen – wie schreiben, sprechen, zählen, etc. zu können – verfügen alle Beschäftigten. Spezifische Kompetenzen finden sich im Allgemeinen bei Beschäftigten, die eine spezielle Ausbildung und/oder Erfahrung in einem beruflichen Gebiet oder einem Beruf aufzuweisen haben. Sie kennen die Regeln, Normen und die Praxis dieses Berufs. Querschnittskompetenzen verweisen auf übertragbare Kompetenzen, die sie für die Aufgabenerfüllung in unterschiedlichen Tätigkeitsgebieten oder unterschiedlichen Berufen befähigen. Sie begünstigen zum Beispiel den vielseitigen Einsatz im Unternehmen in mehreren Berufen oder auch die Übertragbarkeit von Qualifikationen von einem Unternehmen zu einem anderen, wenn nicht gar von einem Gebiet auf ein anderes. Ein kompetenzgestützter Ansatz kann viele Informationen enthalten. Er kann Kompetenzen auffinden, über die ein Beschäftigter verfügt, ohne sich dessen zwangsläufig selber bewusst zu sein. So bietet er breitere Möglichkeiten für die Zuweisung von Beschäftigten zu Arbeitsplätzen, als ein qualifikationsgestützter Ansatz sie bietet. Hierbei handelt es sich also ebenfalls um eine Übertragbarkeit von Kompetenzen von einem Gebiet auf ein anderes mittels der Anerkennung von Ausbildungen, von deren Inhalten und von Abschlüssen. Dies erfordert jedoch, dass die Gebräuche, Regeln und Praxismaßnahmen der beruflichen Bereiche des Nachbarlandes bekannt sind.

### **Kenntnis der Ausbildungsmöglichkeiten in der gesamten Großregion**

Die Ausbildungsmöglichkeiten innerhalb der Großregion sind breit gefächert und wahrscheinlich unter den betroffenen Personen nicht bekannt. Denn Letztere beschränken sich sehr oft aus praktischen Gründen beispielsweise auf das Gebiet, in dem sie wohnen, oder auf ihre sprachliche Komfortzone. Würde man eine Zählung der Möglichkeiten für eine berufliche Ausbildung durchführen, könnte man damit Horizonte eröffnen, einen Überblick über die Ausbildung auf Ebene der gesamten Großregion liefern und damit deren gesamte Vorzüge nutzen.

---

<sup>23</sup> Seit 2000, können in Luxemburg niedergelassene Unternehmen einen Kofinanzierungsantrag stellen, um staatliche Hilfe für die Schulung ihrer Beschäftigten zu erhalten.

## **Stärkung der Zusammenarbeit und Integration im Ausbildungsbereich innerhalb der Großregion**

---

Im grenzüberschreitenden Zusammenhang handelt es sich dabei um äußerst wichtige Handlungsfelder, für die politischer Wille und die Mobilisierung von Akteuren auf unterschiedlichen Ebenen miteinander verknüpft werden müssen.

### **Von einer auf die Mobilität von Erwerbstätigen ausgerichteten Politik hin zu größerer Integration der Ausbildungspolitiken.**

Die starke Ausweitung des Grenzphänomens seit Mitte der 1980er Jahre wurde durch zahlreiche Maßnahmen zur Förderung der grenzüberschreitenden Mobilität erleichtert. Wenn diese Vorstöße auch nicht von den Kooperationsinstanzen der Großregion ausgingen, so trifft es doch zu, dass die verschiedenen Akteure dieses Raums sich in großem Stil der Bewegung zur Abschaffung von Mobilitätshürden auf dem Arbeitsmarkt verschrieben hatten und so einen Beitrag zur Errichtung des Gebäudes der „vier Freiheiten“ für die europäische Mobilität (Freizügigkeit von Personen, Kapital, Gütern und Dienstleistungen) und zur Integration der Arbeitsmärkte der Union leisteten.

Es ist möglich, hier – ohne Anspruch auf Vollständigkeit – die Schaffung der ‘Task Force Frontaliers/Grenzgänger’ zu nennen (die zum Ziel hat, rechtliche und administrative Lösungen für die Hauptprobleme von Grenzgängern zu erarbeiten), oder auch unterschiedliche Kooperationsprojekte, die im Rahmen des INTERREG-Programms finanziert wurden, dessen Förderperiode 2014-2020 eine Achse zur „Fortsetzung der Entwicklung eines integrierten Arbeitsmarkt durch die Unterstützung von Bildung, Ausbildung und die Erleichterung der physischen Mobilität“ enthielt.

Die Notwendigkeit, den Abbau von Mobilitätshürden auf dem grenzüberschreitenden Arbeitsmarkt fortzusetzen mit dem Ziel, dessen Funktionalität zu verbessern, findet weiterhin Beifall und wurde in den Heften der Großregion sowie auch anlässlich der Konferenz am 1. Dezember 2020 behandelt.

Im Zusammenhang mit den Spannungen auf dem Arbeitsmarkt, die durch die im ersten Teil dieses Dokuments erwähnten, drei Gleichungen noch verschärft werden, scheint es, als könne eine grenzüberschreitende Kooperationspolitik basierend auf der Verbesserung der Mobilität der Erwerbstätigen eine nicht (oder nicht mehr) ausreichende Bedingung dafür sein, dass dieser ordnungsgemäß funktioniert. Die fortwährend hohen Arbeitslosenquoten in einigen Gebieten, die sehr nahe an Beschäftigungspools liegen, in denen die Rekrutierungsprobleme (auf allen Qualifikationsebenen) immer dringlicher werden, aber auch ein gleichzeitiges Vorliegen dieser beiden Problemstellungen in einem einzigen Gebiet (hohes Niveau struktureller Arbeitslosigkeit), veranschaulichen den Gedanken, dass es trotz der – natürlich noch verbesserungsfähigen – Garantien zur Förderung der Mobilität das Missverhältnis zwischen Arbeitsangebot und -nachfrage erforderlich ist, Kooperations- oder auch Partnerschaftsprojekte zwischen Beschäftigungsverwaltungen und in der Ausbildung mit Unternehmen beidseits der Grenzen zu stärken. Diese grenzüberschreitenden Kooperationspolitiken sollen die Wirksamkeit der Ausbildungs- aber auch Eingliederungspolitik vergrößern. Im Rahmen von grenzüberschreitenden Beschäftigungspools läuft diese verbesserte Wirksamkeit über eine bessere, grenzüberschreitende Integration der Ausbildungspolitiken selber.

Aktuelle Beispiele von grenzüberschreitenden Lehren mit Deutschland oder Luxemburg werfen ein interessantes Licht auf den Nutzen und die Wirkungen von Ausbildungen mit Doppelabschlüssen, bei denen der theoretische Teil in einem und der praktische Teil in einem anderen Land absolviert werden. Sie ermöglichen es, wie es auch die Autoren im Heft der Großregion Nr.3 betonen, der Besonderheit des grenzüberschreitenden Kontexts Rechnung zu tragen und gleichzeitig aus genau diesem Umstand einen Nutzen zu ziehen (Nienaber et al. 2020; Jacoby, 2020). In ihren Arbeiten zeigen die Autoren auf, inwiefern der Aufbau von Ausbildungsmitteln grenzüberschreitenden Typs einen kollektiven Prozess darstellt, der gleichzeitig durch regionale Akteure beidseits der Grenzen und auch durch grenzüberschreitende Akteure abgesegnet wird. Es handelt sich dabei also um Ausbildungsinstrumente, die dank der grenzüberschreitenden Kooperation gebildet werden. Auf Seiten Luxemburgs bietet die grenzüberschreitende Lehre (mit einem in einem Nachbarland durchlaufenen Theorieteil und einem in Luxemburg absolvierten Praxisteil) eine Fülle an Vorteilen und das nicht nur für die Lehrlinge selber, die ja damit ihre Ausbildungsmöglichkeiten erweitern, sondern auch für luxemburgische Unternehmen, die auf diese Weise ihren Personalbedarf decken.

### **Eine vielschichtige Realität**

Der grenzüberschreitende Arbeitsmarkt setzt sich tatsächlich aus verschiedenen Beschäftigungspools zusammen, die jeweils eigene Spezifika aufweisen. Dennoch haben diese, trotz ihrer unterschiedlichen Herausforderungen (seien es nun eine alternde Grenzarbeitnehmerschaft in den industriellen Teilgebieten oder



ein „massiver“ Bedarf an Erwerbstätigen in dem grenzüberschreitenden, funktionalen Raum rund um Luxemburg), eins gemeinsam: eine angepasste Ausbildungspolitik als einem der möglichen Faktoren, um die gegenwärtig festgestellten oder möglicherweise zukünftig auftretenden Missverhältnisse zu beheben. Im grenzüberschreitenden Bereich rund um Luxemburg, wo mehr als die Hälfte der Erwerbstätigen Grenzpendler sind, zeigt sich dieses Paradigma, das zu mehr Kooperationsbemühungen im Ausbildungsbereich aufruft, am besten. Vor der COVID-19-Krise war ein klarer Trend erkennbar, dass in Luxemburg<sup>24</sup> mit zunehmenden Schwierigkeiten bei der Rekrutierung von Arbeitskräften gekämpft wurde, wobei dies aber auch in den grenznahen Gebieten zu beobachten war<sup>25</sup>.

Dieses Thema wurde insbesondere in der öffentlichen Debatte diskutiert und das zum Zeitpunkt der Pandemiekrise nicht ohne eine gewisse „Verkrampfung“, immer dann, wenn es um das Personal des Gesundheitswesens und insbesondere um Krankenhauspflegepersonal ging. In diesem, wie auch in sonstigen Bereichen, verstärkten sich die Spannungen (aufgrund fehlender, bedarfsgerecht ausgebildeter Arbeitskräfte) schon seit mehreren Jahren und müssten aufgrund der Bevölkerungsüberalterung im Laufe der nächsten Jahrzehnte sogar noch zunehmen. Trotz eines gemeinsam drohenden Mangelzustands zu beiden Seiten der Grenze ist es dennoch nicht das Ziel aller Gebiete, die geographische Mobilität aller Erwerbstätigen zu fördern. Um zu verhindern, dass das, was als „Krieg der Talente“ zwischen Unternehmen betitelt wurde, in einen „Krieg der Talente“ zwischen den Einzelgebieten der Großregion ausartet, erscheint deshalb die Ausbildung als eine Hauptstellschraube für eine Kooperationspolitik, die langfristig in ein „Win-Win“-System einmünden könnte. Als Beispiel könnten gemeinsame Ausbildungsaktionen durchgeführt werden, um den in allen Regionen gemeinsam vorhersehbaren Bedarfen an Kompetenzen gerecht zu werden (beispielsweise bei der Ausbildung von Krankenpfleger\*innen).

### **Die Ziele einer verstärkten Integration von Ausbildungspolitiken**

Die Verstärkung der Integration von Ausbildungspolitiken kann als eine Gesamtheit neuer Maßnahmen definiert werden, die im Rahmen von grenzüberschreitenden Partnerschaften durch öffentliche oder private, mit diesen Politiken befassten Entscheidungsträger getroffen werden. Solche Partnerschaften würden versuchen, strategische Instrumente (zur Ermittlung von Bedarfen, Festsetzung gemeinsamer Prioritäten, Einrichtung von Ausbildungsstrukturen, etc.) einzusetzen, die als Ergebnis ein Ausbildungsangebot bereitstellen würden, mit dessen Hilfe die gegenwärtig und zukünftig im grenzüberschreitenden Beschäftigungspool vorliegenden Herausforderungen gemeistert werden könnten. Daraus ergäbe sich, dass diese Akteure sich auch mehr dazu verpflichten würden, die Ausbildung von Erwerbstätigen, die nicht in ihrem Gebiet wohnhaft sind, sicherzustellen bzw. dafür zu sorgen, dass die Ausbildungseinrichtung nicht ausschließlich für die Bedarfe von Arbeitgebern dieses Gebiets ausbildet.

Vor diesem Hintergrund können – ohne Anspruch auf Vollständigkeit - fünf Ziele ausgemacht werden, zu deren Erreichung eine Stärkung der Integration der Ausbildungspolitiken für die Erstausbildung und Weiterbildung beitragen könnte<sup>26</sup>.

Das erste dieser Ziele bestünde darin, **auf Ebene des grenzüberschreitenden Beschäftigungspools gemeinsame Prioritäten im Bereich der Ausbildung festzulegen und zu antizipieren**. Es könnte nämlich tatsächlich nützlich sein, die Kooperationsbemühungen so zu verstärken, dass man sich zunächst einmal auf die Berufe, die heute unter Druck sind, sowie auf die mittelfristig vorhersehbaren Bedarfe konzentriert, um damit den Bedarf an Kompetenzen des gesamten Beschäftigungspools zu decken. Man kann davon ausgehen, dass die Implementierung von Kooperationen im Ausbildungsbereich in denjenigen Bereichen „natürlicher“ vorstattengehen wird, in denen der Bedarf am größten, und das Missverhältnis zwischen Angebot und Nachfrage beidseits der Grenze ähnlich und allgemein bekannt sind. Dies liefe dann über eine verstärkte Evaluierung des Bedarfs an Kompetenzen durch eine eventuell eigens hierfür geschaffene Einrichtung, oder über eine Intensivierung oder sogar Vernetzung von in dem Bereich bereits existierender Initiativen.

**Die Vernetzung von potenziell betroffenen Akteuren** gehört ebenfalls zu den Hauptherausforderungen für die grenzüberschreitende Zusammenarbeit im Ausbildungsbereich. Das Beispiel der universitären Zusam-

---

<sup>24</sup> Zur Veranschaulichung: die monatliche Konjunkturbefragung des STATEC im nicht-finanziellen Dienstleistungssektor in Luxemburg ergab, dass 3% der Unternehmen erklärten, der Arbeitskräftemangel habe ihre Tätigkeiten 2015 beeinträchtigt, während dies in 2019 bei 22% der Fall war. Quelle: [https://statistiques.public.lu/stat/TableViewer/tableView.aspx?ReportId=13471&IF\\_Language=fra&MainTheme=4&FldrName=6&RFPath=17](https://statistiques.public.lu/stat/TableViewer/tableView.aspx?ReportId=13471&IF_Language=fra&MainTheme=4&FldrName=6&RFPath=17).

<sup>25</sup> Siehe z.B. die Umfragen zu „besoins en main-d'œuvre“ (Arbeitskräftebedarf) von 'Pôle Emploi' für das französische Teilgebiet (<https://statistiques.pole-emploi.org/bmo/>).

<sup>26</sup> Diese Analyse basiert auf Überlegungen, die im Arbeitspapier Nr. 13 der Stiftung IDEA asbl (2019) angestellt wurden: „Le codéveloppement dans l'aire métropolitaine transfrontalière du Luxembourg. Vers un modèle plus soutenable?“

menarbeit, die durch die Schaffung einer eigenen Governancestruktur (wie die der Universität der Großregion) und die auf Ebene der Großregion geleistete, politische Unterstützung ermöglicht wurde, könnte als Modell dienen und für sonstige Akteure „dupliziert“ werden, etwa diejenigen, die im Bereich der beruflichen Erstausbildung und Weiterbildung tätig sind. Darüber hinaus könnte die Weiterentwicklung von universitären, „dualen“ Studiengängen immer dann, wenn die kritische Masse in einem einzigen Gebiet der grenzüberschreitenden Metropolregion nicht zu erreichen ist, vorangetrieben und das Angebot der Universität der Großregion somit erweitert werden. Je nach Projekten, Prioritäten und Kompetenzen der Beteiligten könnte der Kooperationsansatz dann eine multilaterale oder bilaterale Form annehmen.

Eine solche Politik könnte auch darauf abzielen, **die verfügbaren Mittel zu optimieren, um das Ausbildungspotenzial zu vergrößern, indem verstärkt Synergien, aber auch Kofinanzierungen genutzt würden.** Allgemein betrachtet würde eine grenzüberschreitende Kooperationsstrategie durch eine Suche nach Projekten, bei denen ein grenzüberschreitender Mehrwert bereits vorliegt, nur gewinnen können. Denn um beispielsweise Ausbildungseinrichtungen zu eröffnen und zu unterhalten, braucht es oft ein Mindestmaß an kritischer Masse. Eine grenzüberschreitende Koordination von Ausbildungsprojekten würde es somit ermöglichen, die Chancen, Einrichtungen zu schaffen, zu vervielfachen und in einigen Fällen (aufgrund des sprachlichen Aspekts) sogar deren Qualität erhöhen.

In bestimmten Bereichen, in denen die Spannungen im zurückliegenden Zeitraum besonders spürbar waren (Gesundheitswesen, Handwerk, Industrie, etc.), wo aber auch Synergien und Kritische-Masse-Effekte zu erreichen sein könnten, würden gemeinsame Ausbildungsaktionen dazu führen, dass Investitionen in die Ausbildung optimaler oder sogar fairer verteilt werden könnten. Die französischen Entscheidungsträger auf lokaler Ebene schlugen nämlich beispielsweise kürzlich Alarm, weil die Kosten einiger Ausbildungsmaßnahmen zwar von Akteuren des französischen Teilgebiets (Staat, Körperschaften, Berufsbranchen) getragen würden, es aber in bestimmten Bereichen gängig sei, dass sich die frisch ausgebildeten Erwerbstätigen massenhaft dem luxemburgischen Arbeitsmarkt zuwenden. In einigen dieser Bereiche (die es zu definieren und zu quantifizieren gilt) könnten gemeinsam getragene Investitionen in die Ausbildung dazu beitragen, Blockaden und Spannungen zwischen den Akteuren des grenzüberschreitenden Pools aufzuheben. Zudem wird das Programm INTERREG VA Großregion zwar regelmäßig als Finanzierungsplattform für Projekte von grenzüberschreitendem Interesse dargestellt, aber man muss feststellen, dass die zur Verfügung gestellten Mittel im Vergleich zu den für die Ausbildung insgesamt bereitgestellten Beträge sehr bescheiden ausfallen. Die Ausbildungspolitik beinhaltet auch eine **Orientierungs**-Achse. Eine verstärkte, grenzüberschreitende Zusammenarbeit könnte Einrichtungen mit sich bringen, die eine, das gesamte Ausbildungsangebot des grenzüberschreitenden Beschäftigungspools betreffende Orientierungshilfe für Zielgruppen anbieten könnten. Diese Zielgruppen müssten beim Prozess der Festlegung der gemeinsamen Strategie zwischen den verschiedenen, grenzüberschreitenden Akteuren genau und koordiniert definiert werden. Die 'Cité des métiers du Grand Genève' reiht sich in diese Logik ein und könnte auf Ebene der Großregion als Best practice-Beispiel dienen. Bei der 'Cité des métiers du Grand Genève' handelt es sich um einen Informations- und Beratungsdienst in Sachen beruflicher Orientierung, Ausbildung, finanzieller Hilfen, Weiterbildung, Eingliederung und Beschäftigung mit Sitz in Genf, die auch ihr angegliederte Nebenstellen in mehreren französischen Städten des Beschäftigungspools im Großraum Genf eröffnet hat. Die Ziele des Projekts bestehen darin, den Zugang der Öffentlichkeit zu Beratungsleistungen zu erleichtern, den Informationsbedarf der Bevölkerung hinsichtlich Beschäftigung, Weiterbildung, Eingliederung, Unternehmensgründung zu decken und zu einem Ressourcenzentrum für all diejenigen zu werden, die sich Fragen zu ihrer beruflichen Laufbahn stellen<sup>27</sup>.

Schlussendlich wäre es auch möglich, die **Schaffung gemeinsamer Ausbildungseinrichtungen von hohem Symbolwert und als Best-practice-Modell** ins Auge zu fassen. Diese Einrichtungen könnten im Rahmen einer bilateralen Kooperation ins Leben gerufen werden – etwa nach dem Muster des DFHI-ISFATES (deutsch-französische Kooperation zwischen der Hochschule für Technik und Wirtschaft des Saarlandes und der Universität Lothringen), das circa 450 Studierende an den Standorten Metz und Saarbrücken umfasst, oder auch dem des Schengen-Lyzeums in Perl, einer deutsch-luxemburgischen Schuleinrichtung der Sekundarstufe, die Elemente beider Bildungssysteme in sich vereinigt.

Es könnten auch Initiativen aus anderen Grenzregionen untersucht werden, wie einige Kurse der Deutsch-Französischen Universität, die beispielsweise einen trinationalen Kurs in 'International Business Management' zwischen Frankreich, der Schweiz und Deutschland anbietet<sup>28</sup>.

Ideen wie die Schaffung einer französisch-luxemburgischen „Ingenieursschule“ könnten das Ausbildungsangebot in strategischem Bereich und zeitgleich für Lothringen und Luxemburg stärken. Schulen bi- oder

---

<sup>27</sup> Quelle: Mission Opérationnelle Transfrontalière.

<sup>28</sup> Siehe: <http://www.iutcolmar.uha.fr/index.php/formations/formations-transfrontalieres/international-business-management/>.

sogar trinationaler Art im Bereich Krankenpflege, gemeinsame Lehrlingsausbildungszentren für bestimmte Handwerksberufe oder gar neue Hochschulfakultäten mit bi- oder sogar trinationaler Ausrichtung könnten im Rahmen einer solchen Strategie ebenfalls angedacht werden. Und wenn sie einer Kooperationslogik folgend entwickelt würden, könnten diese Leuchtturm-Projekte als Machbarkeitsnachweis dienen und das Image benachbarter Regionen verbessern, da sie ja gemeinsam einer „Win-Win“-Logik folgen.

## Lebenslanges Lernen als eine Notwendigkeit

---

Wenn die Erstausbildung zu den Dingen gehört, die von einem Ausbau der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit profitieren könnten, so gilt dies nicht weniger für die Weiterbildung. Der beschleunigte digitale Wandel, aber auch die zunehmende Bedeutung von *soft skills* in den neuen Aufgabenstellungen machen eine permanente Anpassung der Kompetenzen von Erwerbstätigen unabdingbar, ganz gleich ob es sich dabei um Menschen handelt, die bereits einer Beschäftigung nachgehen oder auf der Suche danach sind – was wir im ersten Teil dieses Dokuments ja schon dargelegt haben.

Alle Weiterbildungsmittel bilden zusammengenommen ein komplexes Ökosystem und der grenzüberschreitende Charakter des Arbeitsmarkts der Großregion erfordert überdies eine «grenzüberschreitende» Herangehensweise an die verschiedenen, für Arbeitnehmer bereitgestellten Weiterbildungsinstrumente. In der Tat trifft zu, was die IBA (OIE) in ihrem, in der dritten Ausgabe der Hefte der Großregion veröffentlichten Beitrag wie folgt darlegt:

*„die Weiterbildungssysteme der Großregion sind das Ergebnis einer historischen Entwicklung und besonders komplex geartet. Weiterbildungsinteressierte Arbeitgeber, Arbeitnehmer und arbeitssuchende Menschen sind mit einer großen Vielzahl an Dienstleistern, Kursen und Finanzierungsmöglichkeiten konfrontiert. Die Akteure des Arbeitsmarkts erfassen zunehmend, wie notwendig es ist, integrierte Angebote zu machen, die Orientierung, Beratung, Kompetenzenmanagement, Informationen zu konkreten Angeboten und Finanzierungsmöglichkeiten beinhalten. In fast allen Teilgebieten liegen heute zwar Online-Suchportale für die Weiterbildung vor, aber deren Funktionsweisen sind trotzdem sehr unterschiedlich und erfüllen nicht immer den Anspruch nach vollkommen integrierter Orientierung im Weiterbildungsbereich.“* (Pigeron-Piroth und Belkacem, 2021, S. 13).

Der Beitrag der IBA (OIE), der einer Studie im Auftrag des Wirtschaft- und Sozialausschusses der Großregion<sup>29</sup> entnommen wurde, handelt zwar von Entwicklungen in Verbindung mit der Digitalisierung der Arbeitswelt, zeigt aber Lösungswege auf, die man ebenso gut auf die gegenwärtig angestellten Überlegungen bezüglich einer besseren Integration der Weiterbildungspolitiken im Allgemeinen anwenden könnte. So zeigt die IBA (OIE) beispielsweise nachfolgende fünf Handlungsfelder auf, die als Basis für die Umsetzung einer integrierteren Weiterbildungsstrategie in der Großregion dienen könnten:

**Festlegung konkreter Handlungsprioritäten.** Es ist scheinbar wichtig, Erwerbstätigen, die die Möglichkeit haben müssen, sich auch außerhalb ihres Unternehmens weiterzubilden, konkrete Lösungen hierfür anzubieten. Zu diesem Ansatz tragen Kompetenzzentren bei, die dadurch gewinnen würden, dass sie auf grenzüberschreitender Ebene vernetzt würden (cf. INTERREG-Projekt Robotix Academy)

**Erreichen neuer Zielgruppen.** Dieser Vorschlag greift die Feststellung auf, die vom ‘Institut National de la Formation Professionnelle du Luxembourg’ in seinem Beitrag im 3. Heft der Großregion<sup>30</sup> getroffen wurde und die besagt, dass im Privatsektor in Luxemburg die Wahrscheinlichkeit, dass ein Beschäftigter eine Ausbildung absolviert, tendenziell mit dem Qualifikationsniveau steigt. Eine der Prioritäten der Weiterbildungspolitik liegt in der Tat in dem Anspruch, arbeitsferne Zielgruppen zu erreichen, also diejenigen mit geringem Einkommen, Senioren, in prekären Arbeitsverhältnissen Tätige und Beschäftigte der kleinen Betriebe, indem „strukturelle Änderungen in der Weiterbildungslandschaft herbeigeführt werden, damit diese Zielgruppen einen leichteren Zugang dazu erhalten“. Die IBA (OIE) weist insofern nachdrücklich auf die Chance hin, durch eine enge Kooperation insbesondere zwischen Berufskammern, Gewerkschaftsorganisationen sowie regionalen Verwaltungen der Arbeitsmärkte eben dorthin zu gelangen.

**Alle Branchen ins Boot nehmen.** Besonders auf dem Gebiet der Digitalisierung scheint die Notwendigkeit, alle Tätigkeitszweige anzusprechen, auf grenzüberschreitender Ebene noch eine Herausforderung zu sein. Ein Austausch über Best Practices in den verschiedenen Teilgebieten der Großregion wäre daher sicherlich von Vorteil, um in diesem Bereich voranzukommen.

---

<sup>29</sup> IBA/OIE, Bericht über die wirtschaftliche und soziale Lage der Großregion 2017/2018, S. 86

<sup>30</sup> Yasmine Ben Salem et Alex Durand (Institut National pour le Développement de la Formation Professionnelle Continue), La formation dans les entreprises du secteur privé au Luxembourg.

**Persönliche Kompetenzen und Schlüsselkompetenzen weiterentwickeln.** Wie schon am Anfang dieses Dokuments dargelegt, sind die Erwartungen der Unternehmen in punkto persönlicher Kompetenzen im Rekrutierungsprozess alles andere als nebensächlich. Sie sind umso wichtiger in einem Kontext, in dem sich nicht nur Veränderungen (technologischer, wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Art) beschleunigen, sondern auch unterschiedliche Arbeitskulturen (infolge des grenzüberschreitenden Aspekts) zusammentreffen und sich vervielfältigen.

**Förderung einer Kultur des lebenslangen Lernens.** Eine der Hauptherausforderungen bei der Stärkung der Weiterbildung besteht darin, eine Kultur des beständigen Lernens, die von Beschäftigten und Arbeitgebern ausgehen muss, nachhaltig zu verankern. Der grenzüberschreitende Charakter des Arbeitsmarktes stellt aufgrund der Diskontinuitäten, die in der Weiterbildungsstrategie fortbestehen können, eine gewichtige Herausforderung dar. In diesem Zusammenhang ist es unerlässlich, dass die verschiedenen, für diesen Bereich Verantwortlichen ein kontinuierliches Angebot bereitstellen und eine kontinuierliche Betreuung von Menschen und Unternehmen sicherstellen. Die zahlreichen Diskussionsbeiträge bei der Podiumsdiskussion des 1. Dezember untermauerten die Relevanz der unterschiedlichen Beiträge zum 3. Heft der Großregion und führten ferner zur Herausarbeitung zusätzlicher Überlegungsstränge.

Es wurde beispielsweise die Idee vorgebracht, auf grenzüberschreitender Ebene individuelle Ausbildungskonten zu schaffen. Obwohl administrative Hürden die Umsetzung dieser komplexen Idee erschweren dürften, so bleibt doch der Gedanke lebendig, dass Hindernisse für die kontinuierlichen Rechte auf Ausbildung für Grenzgänger abzubauen, oder zumindest einheitliche und transparente Informationen zu diesen Rechten zu liefern, eines der Ziele einer Weiterbildungspolitik auf großregionaler Ebene werden könnte.

## Fazit: einige konkrete Vorschläge für eine integriertere Ausbildungspolitik innerhalb der Großregion

Die Großregion verfügt über mehrere, unbestreitbare Vorzüge: einem attraktivem und in großem Stil Arbeitsplätze erzeugendem Zentrum (Luxemburg), starken regionalen Verflechtungen und Komplementaritäten (wirtschaftlicher, sprachlicher und sonstiger Natur), die auf historischen Grundlagen beruhen, sowie dem Vorliegen origineller Regulierungsinstanzen (wie dem Gipfel der Exekutiven, dem Wirtschafts- und Sozialrat der Großregion oder dem Interregionalen Parlamentarierrat). Nichtsdestotrotz können diese Verflechtungen aber auch eine Quelle von Ungleichgewichten sein, womit die regionalen Unterschiede immer dann vertieft werden können, wenn sie nicht auf großregionaler Ebene wahrgenommen und in eine Win-Win-Strategie integriert werden. Alle Zutaten für eine Förderung der Integration von regionalen Ausbildungspolitiken, aber im Grunde auch für die der Wirtschafts- und Sozialpolitiken, sind gegeben. Die jüngsten Ereignisse haben uns dieses Gebot vor Augen geführt. Denn die mit Covid-19 einhergehende Pandemiekrise zeigt doch tatsächlich, wie sehr die grenzüberschreitende Zusammenarbeit (beispielsweise im Gesundheitswesen) unsere Grenzregionen dazu befähigt, gemeinsamen Widerstand zu leisten. Diese Krise, die sowohl die Verflechtungen, als auch die Anfälligkeiten unseres grenzüberschreitenden Ökosystems zu Tage förderte, lenkte auch unseren Blick hin zum Arbeitsmarkt. Wie wir feststellten, ist dieser momentan ebenfalls mit der demographischen Herausforderung, der digitalen Herausforderung und mit den zunehmenden Mismatches zwischen Arbeitsangebot- und -nachfrage konfrontiert. Die Ausbildung kann jedoch Antworten auf all diese Fragen liefern. Eine bessere Integration der Ausbildungspolitiken würde in diesem Sinne einen echten Trumpf darstellen. Ausgehend von den im Rahmen der Hefte der Großregion und bei der Online-Podiumsdiskussion zum Thema Mismatches und Kompetenzen angestellten Überlegungen, gehören die gemeinsame Definition der prioritären Felder im Ausbildungsbereich, die Kofinanzierung von dualen Ausbildungen oder auch die Möglichkeit, die Weiterbildung auf grenzüberschreitender Ebene zu organisieren und zu managen, zu Lösungswegen, die weiterverfolgt werden sollten.

## REFERENZEN

---

- Arnold D., (2019) 'Fachkräftesituation und Grenzüberschreitender Arbeitsmarkt – Chancen und Risiken für den Agenturbezirk Trier (Teil 2)', In Dokumentation der Veranstaltung im Projekt Taskforce Grenzgänger 2.0, Fachkräftesituation in Trier und der Großregion: Gemeinsame Herausforderung, gemeinsame Lösungen?, Situation de la main-d'œuvre qualifiée à Trèves et dans la Grande Région - un défi commun, des solutions communes ?, 11. April, ERA Conference Centre Trier.
- Bourgeon P., Hauret L., Marguerit D., Martin L., (2020) 'Les types de compétences les plus recherchées dans la Grande Région', in Pigeron-Piroth I. et Belkacem R. (Eds), *Marché du travail transfrontalier : Quelles équations à résoudre, Cahier de la Grande Région*, n°2, S. 5-9
- Ben Salem Y. et Durand A., (2020) 'La formation dans les entreprises du secteur privé au Luxembourg', in Pigeron-Piroth I. et Belkacem R. (Eds), *La formation dans la Grande Région : Réalités et Défis*, n°3, S. 18-23
- Dörrenbächer, H.P. (2018) Die Großregion: ein grenzüberschreitender Berufsbildungsraum? in Pallagst, K. et al. (Eds.), *Border Futures – Zukunft Grenze – Avenir Frontière. Zukunftsfähigkeit Grenzüberschreitender Zusammenarbeit* Hannover, S. 286-302.
- Gramme P., (2020) Les inadéquations entre Offres et Demandes d'emploi au Luxembourg, in Pigeron-Piroth I. et Belkacem R. (Eds), *Marché du travail transfrontalier : Quelles équations à résoudre, Cahier de la Grande Région*, n°2, S. 11-13
- Holz-Himbert A., (2020) La formation professionnelle continue à l'ère de la numérisation du monde du travail - perspectives et champs d'action dans la Grande Région, in Pigeron-Piroth I. et Belkacem R. (Eds), *La formation dans la Grande Région : Réalités et Défis, Cahier de la Grande Région*, n°3, pp. 11-15,
- Jacoby L, (2020) Eclairage sur l'apprentissage transfrontalier au Luxembourg, in Pigeron-Piroth I. et Belkacem R. (Eds), *La formation dans la Grande Région : Réalités et Défis, Cahier de la Grande Région*, n°3, S. 30-34
- Deutsch-Französisches Institut, (2014) *Grenzüberschreitende Berufsbildung und Beschäftigung junger Menschen am Oberrhein, Eine Pilotstudie im Eurodistrikt Strasbourg-Ortenau.*
- De Puydt, C., Reiff, P., (2012), *La formation professionnelle continue au Grand-Duché de Luxembourg, STATEC, Bulletin*, 1-2012.
- D'iribarne, A., (1978) *Note complémentaire sur les qualifications et leurs évolutions ». La qualification du travail : de quoi parle-t-on ?, Commissariat Général au Plan, La Documentation Française*, S. 88-96
- Eurydice, European Commission, *Structure of Education and Training systems in Europe, Germany, 2009/2010*
- European Commission, (2012) *Apprenticeship supply in the Member States of the European Union, Rapport de cloture.*
- Gras, O., (2010) *Etude comparée des différents systèmes de formation professionnelle*, Institut Montaigne, septembre, 57 p.
- Lopes-Bento, C. et Moreau, G., (2010) 'La formation continue dans la Grande Région transfrontalière', *Economie-Lorraine*, n°213-214, 12 p.
- Mignot, J.-F., (2013) 'Formation continue des salariés en Europe : les écarts entre pays se réduisent encore', *Bref du Cereq*, n°312, 4 p.
- Naville, P., (1956) *Essai sur la qualification du travail*, Paris, M. Rivière, 150 p.
- Nienaber B., Dörrenbächer H. P., et Funk I., (2020) 'Processus d'apprentissage régionaux dans la région frontalière SarreLorraine. Un exemple de formation professionnelle transfrontalière en alternance', in Pigeron-Piroth I. et Belkacem R. (Eds), *La formation dans la Grande Région : Réalités et Défis, Cahier de la Grande Région*, n°3, S. 25-28
- Observatoire Interrégional de l'Emploi (OIE/IBA), (2018) *Septième Rapport sur la situation économique et sociale de la Grande Région 2017/2018 pour le Comité économique et social de la Grande Région.* [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) (letzter Zugriff am 28. September 2021)
- Observatoire Interrégional de l'Emploi (OIE/IBA), (2020) *Huitième rapport sur la situation économique et sociale de la Grande Région 2019/2020 pour le Comité économique et social de la Grande Région* [https://www.iba-oie.eu/fileadmin/user\\_upload/IBA-OIE/Publikationen/WSAGR-Bericht/2020\\_WSAGR\\_CESGR\\_web.pdf](https://www.iba-oie.eu/fileadmin/user_upload/IBA-OIE/Publikationen/WSAGR-Bericht/2020_WSAGR_CESGR_web.pdf) (letzter Zugriff am 28. September 2021)
- OREFQ, (2011) 'Défis pour le marché de l'emploi de la Grande Région – Etat des lieux et perspectives', *Orefq Info*, bulletin n°41, 8 p.

- Otto A., (2019) ‚Fachkräftesituation und Grenzüberschreitender Arbeitsmarkt – Chancen und Risiken für den Agenturbezirk Trier (Teil 1)‘, In Dokumentation der Veranstaltung im Projekt Taskforce Grenzgänger 2.0, Fachkräftesituation in Trier und der Großregion: Gemeinsame Herausforderung, gemeinsame Lösungen?, Situation de la main-d’œuvre qualifiée à Trèves et dans la Grande Région - un défi commun, des solutions communes ?, 11 avril, ERA Conference Centre Trier
- Pigeron-Piroth, I. ; Belkacem, R., (2020) ‚La formation dans la Grande Région : réalités et défis‘, Cahiers de la Grande Région, n°3, p 1-36. [https://liser.elsevierpure.com/ws/portalfiles/portal/26295469/cahiers\\_GR3\\_03\\_fr.pdf](https://liser.elsevierpure.com/ws/portalfiles/portal/26295469/cahiers_GR3_03_fr.pdf) (letzter Zugriff am 28. Septembre 2021).
- Poumay M., Tardif J., Georges F., (2017) *Organiser la formation à partir des compétences Un pari gagnant pour l'apprentissage dans le supérieur*, De Boeck Supérieur, 364 p.
- Simonet, V. et Ulrich, V., (2000) ‚La formation professionnelle et l’insertion sur le marché du travail : l’efficacité du contrat d’apprentissage‘, *Economie et Statistiques*, n°337-338, p. 81-95
- Task Force Frontaliers, (2012) *L’apprentissage transfrontalier dans la Grande Région. Etat des lieux*, 40 p.
- Task Force Frontaliers, (2018) *Transposition dans la Grande Région de la directive (CE) relative à la reconnaissance des qualifications professionnelles - Etat des lieux*.

## BIOGRAPHISCHE NOTIZ

---

**RACHID BELKACEM** ist Senior-Dozent für Wirtschaft an der Universität Lothringen. Er ist Mitglied des ‚Laboratoire Lorrain des Sciences Sociales‘ [Forschungszentrum für Sozialwissenschaften (2L2S – Université de Lorraine) und des UniGR-Center for Border Studies. In seinem Forschungsfeld befasst er sich mit der Entwicklung neuer Beschäftigungsformen in einer vergleichenden, internationalen und grenzüberschreitenden Sichtweise. Darüber hinaus interessiert er sich für die Entwicklungsdynamik der grenzüberschreitenden Arbeitsmärkte in Europa.

**VINCENT HEIN** ist Wirtschaftswissenschaftler bei der Stiftung IDEA asbl, einer Denkfabrik, die von der luxemburgischen Handelskammer ins Leben gerufen wurde. Seit 2016 befassten sich seine Arbeiten in der Stiftung IDEA mit der Forschungs-, Entwicklungs- und Innovationspolitik, dem Energiewandel, der Mobilität sowie der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit im grenzüberschreitenden Metropolgebiet Luxemburgs. Ferner schrieb er kürzlich mehrere Studien und Beiträge über das Thema der gemeinsamen, grenzüberschreitenden Entwicklung.

**ISABELLE PIGERON-PIROTH** ist wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Universität Luxemburg und Mitglied des UniGR-Center for Border Studies. In ihren Forschungsarbeiten interessiert sie sich für die grenzüberschreitende Arbeit in Luxemburg und der Großregion SaarLorLux und insbesondere für die sektorale Segmentierung und räumliche Strukturierung von grenzüberschreitenden Arbeitsmärkten.

[cbs.uni-gr.eu](http://cbs.uni-gr.eu)  
[borderstudies.org](http://borderstudies.org)

 @unigr\_cbs



**Interreg**  
Grande Région | Großregion  
Fonds européen de développement régional | Europäischer Fonds für regionale Entwicklung

