

Bloc notes



RÉSEAU DES CARIF-OREF : UN PROGRAMME POUR RÉPONDRE À SES MISSIONS DE SERVICE PUBLIC

Cette année, le Réseau des Carif-Oref (RCO) poursuit et finalise l'ensemble des chantiers qui ont débuté en 2019. La validation des statuts et du nouveau règlement intérieur, la structuration de l'équipe, la formalisation des processus et des systèmes de validation seront des actions structurantes devant contribuer à la stabilisation et à la pérennisation du RCO confirmée par la publication du décret du 22 juin 2021 (voir édito page 2).

Le réseau a su se rassembler pour répondre aux demandes des commanditaires. La création de l'entrepôt de données offre de formation / effectifs en formation, ainsi que la mise en place de projets mutualisés à l'échelle nationale et interrégionale (Ofeli notamment) seront les meilleures illustrations de cette réussite.

Depuis mars, le RCO s'appuie sur un directeur, Ludovic Bertrand, pour la mise en œuvre de ses projets. Des recrutements sont en cours pour constituer une équipe de permanents opérationnels : un data-analyst, un chargé de mission Observation / Offre, un administratif chargé de la documentation. D'ores et déjà, un chef de projet MOA (maître d'ouvrage) pour les systèmes d'information, un développeur, une cheffe de projet professionnalisation ont été recrutés.

Un programme de travail 2021 autour de quatre axes :

Axe 1 - Poursuivre, qualifier et sécuriser les chaînes de production et de diffusion de l'offre de formation professionnelle. Il inclut le projet de référencement des organismes et de leurs sites de formation professionnelle et d'apprentissage, le travail autour du référentiel Lhéo, la documentation de la base Certif Info, les expérimentations de services additionnels à Certif Info. Le RCO prendra part également à l'alimentation de la plateforme Agora. Enfin, cet axe comprend aussi les travaux menés autour de la collecte de l'offre de formation linguistique des migrants (projet de la Direction de l'intégration et de l'accès à la nationalité - Dian - du ministère de l'Intérieur).

Axe 2 - La coordination des actions des Carif-Oref en matière d'observation, d'identification, de documentation, de diffusion et de promotion des innovations technologiques et pédagogiques dans les domaines de l'orientation et de la formation professionnelle

Le RCO organisera des groupes de travail nationaux autour de diverses thématiques en lien avec l'emploi, la formation et l'orientation professionnelle. Un programme de professionnalisation à destination des Carif-Oref sera mis en place.

Axe 3 - Outiller, accompagner et représenter les Carif-Oref. Un travail de réinterrogation de l'outillage interne existant et propre au réseau des Carif-Oref sera déployé.

Axe 4 - La mise en œuvre de toutes autres actions confiées par l'État et/ou une ou plusieurs régions en lien avec l'emploi, la formation et l'orientation professionnelle. Sous cet axe, sont prévus : le déploiement d'enquêtes auprès des organismes de formation, un projet de ventilation de l'offre de formation par Opco et par filière stratégique, le suivi des apprentis sans contrat, un projet de suivi des parcours en VAE, un projet d'expérimentation sur les transitions, la tenue d'une manifestation d'envergure nationale sur l'hybridation des formations.

Ce programme de travail s'inscrit dans une convention DGEFP-RCO et d'un accord-cadre tripartite avec Régions de France qui devrait être signé avant la fin du second semestre reprenant les points suivants :

- Instance spécifique sur le recueil des besoins des régions
- Co-construction du programme de travail du RCO
- Valorisation des travaux du RCO à l'échelle nationale et interrégionale



[Le site du Réseau des Carif-Oref](http://www.cariforefnormandie.fr)

QUALIOPi, LE CARIF-OREF APORTE SON APPUI

Le 18 mars dernier, le Carif-Oref a proposé un webinaire sur le thème « Qualiopi, exigence ou opportunité ? ». Cette journée a été organisée en partenariat avec les services de l'Etat (DGEFP) et la Région Normandie, l'Opco Akto et les acteurs représentatifs des entreprises de formation (FFP¹, Urof et Sycfi). A l'avant-veille de la mise en place de l'obligation de certification Qualiopi, plus de 100 participants, organismes de formation pour la majorité, ont pu bénéficier des informations méthodologiques fournies, des analyses et premiers enseignements proposés, des échanges avec les intervenants.



Lors d'un premier webinaire, les intervenants ont fait un point d'étape et dressé un certain nombre de constats dans une perspective stratégique. Trois autres webinaires se sont déroulés dans une démarche opérationnelle :

- deux ont permis de rappeler les différents degrés d'exigence nécessaires pour être prêts au 1^{er} janvier 2022 (exigences d'information du public, exigences transverses, exigences liées au cœur de métier de la formation)
- le dernier s'est intéressé à la question fondamentale du choix de l'organisme de certification / auditeur.

Les questions posées ont montré les difficultés rencontrées par les organismes de formation, donnant tout son sens à la journée pour de nombreux acteurs.

Hormis ce temps spécifique du 18 mars, le Carif-Oref propose :

- de retrouver ces webinaires et leurs supports de présentation sur notre site « Professionnalisation » au sein de [notre boîte à outils « Qualiopi »](#)
- de découvrir d'autres ressources dans cette [boîte à outils](#), dont la vocation est de rassembler l'essentiel de ce qui est à connaître sur le sujet, d'ajouter sur les sources pertinentes
- de consulter régulièrement [le programme de professionnalisation](#) du Carif-Oref dont les axes et thèmes abordés contribuent à développer les compétences et la qualité au sein des organisations de formation
- de consulter nos outils de veille et de vous abonner à [nos lettres et alertes d'information](#).

Contact :

Elisabeth Marmontel
Responsable
Pôle Professionnalisation
tél. 02 31 46 98 72
emarmontel@cariforefnormandie.fr



¹ Fédération de la formation professionnelle, nouvellement nommée « Acteurs de la compétence »

Bloc-notes

SCOOP.IT DU CARIF-OREF DE NORMANDIE : DEUX NOUVEAUX SUJETS DE VEILLE

Depuis fin 2019, le Carif-Oref de Normandie propose avec l'outil Scoop.it, des veilles spécialisées, accessibles à tous, sur des préoccupations majeures du monde de l'emploi et de la formation, en lien avec l'actualité. Courant mai, deux nouveaux sujets (ou topics) ont été lancés sur le Scoop.it du Carif-Oref : « Prospective emploi compétence » et « Savoirs de base, illettrisme et FLE ». Deux newsletters, à parution mensuelle, complètent ce travail de veille. L'une et l'autre ont été diffusées pour la première fois courant juin

Deux nouveaux sujets Scoop.it viennent enrichir l'offre du Carif-Oref de Normandie en matière de veille et d'information à destination des professionnels de l'emploi et de la formation. Quatre veilles sont désormais mises en œuvre avec Scoop.it :

- Innovation et transformation pédagogique
- Compétences numériques
- Prospective emploi compétence (nouveau)
- Savoirs de base, illettrisme et FLE (nouveau)

La veille « Prospective emploi compétence », réalisée en partenariat avec Transitions Pro Normandie, est destinée à apporter, aux acteurs de l'emploi et de la formation, un regard prospectif sur l'emploi et les compétences : nouvelles compétences et nouveaux métiers, évolution de l'emploi et futurs besoins sur le marché du travail, transformation et adaptation des secteurs...

La veille « Savoirs de base, illettrisme et FLE », outre ce grand ensemble, aborde également, de façon pointue, des sujets tels que l'illectronisme, la prévention de l'illectronisme, l'alphabétisme, la lecture, ainsi que des approches plus spécifiques. Citons, à titre d'exemples : les difficultés scolaires ou l'illectronisme dans le milieu carcéral. Elle est portée par le centre ressources illettrisme (CRI) du Carif-Oref.

[L'ensemble des veilles sur le Scoop.it du Carif-Oref de Normandie](#)

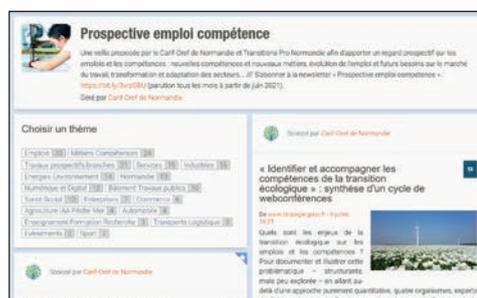
[S'abonner aux newsletters](#)



Contacts au Carif-Oref de Normandie :



Pour les veilles « Innovation pédagogique » et « Illectronisme » :
Nathalie Riandière la Roche
Chargée de projets
Pôle Communication et Digital
tél. 02 31 46 98 75
nriandiere@cariforefnormandie.fr



Pour les veilles « Compétences numériques » et « Prospective » :
Valérie Leroy
Chargée de projets
Pôle Analyse et aide à la décision
tél. 02 31 46 98 74
vleroy@cariforefnormandie.fr

ACCUEIL DES PRIMO-ARRIVANTS : UN WEBINAIRE COMMUN À CINQ CARIF-OREF



Le 25 juin s'est tenu le webinaire « Accueil des primo-arrivants : des clés pour comprendre leurs parcours », à l'initiative de cinq Carif-Oref (Emfor Bourgogne-Franche-Comté, Gref Bretagne, Carif-Oref Pays de la Loire, Gip Alfa Centre-Val de Loire et Carif-Oref de Normandie). Il a réuni 420 personnes.

Ce webinaire s'inscrivait dans un projet, engagé depuis septembre 2020, entre le Réseau des Carif-Oref (RCO) et la Direction de l'intégration et de l'accès à la nationalité (Dian) du ministère de l'Intérieur : « Animation, accompagnement et professionnalisation des acteurs de l'écosystème de l'intégration et de la formation sur le parcours linguistique des primo-arrivants et des réfugiés ».

Cette action commune a pour thème l'interculturalité. Lors de ce premier webinaire, il s'agissait d'intégrer la notion d'interculturalité afin de comprendre les situations des primo-arrivants pour mieux les accueillir et les accompagner dans leurs parcours professionnels.

Cécile Stola, co-directrice et psychologue clinicienne à Elan interculturel a abordé les sujets suivants :

- déconstruire les idées reçues sur la migration et les représentations qui y sont liées
- définir le stress et comprendre son impact dans des situations de migrations ou dans des situations professionnelles
- prendre conscience des vécus liés à la migration : deuils, syndrome d'Ulysse, impacts sur l'identité
- être sensibilisé aux « accompagnements résilients ».

Ce webinaire ouvrait les sessions de professionnalisation en Normandie dans le cadre de ce projet national (voir *Mag n°11*, pages 14 à 16). Il sera complété d'un second webinaire le 18 novembre : « Accueil des primo-arrivants : adopter une posture interculturelle ». D'autres actions seront proposées au second semestre.

Pour mémoire, ce projet se décline en trois points :

- Poursuivre l'actualisation de la [cartographie de l'offre de formation linguistique](#)
- Produire une cartographie grand public à partir des données déjà présentes dans la cartographie nationale, et l'information sur les centres des tests
- La mobilisation des métiers – informer, observer, animer et professionnaliser – du RCO pour un programme d'animation, d'accompagnement et de professionnalisation des acteurs et opérateurs de l'écosystème de l'intégration et de la formation sur le parcours linguistique des primo-arrivants et des réfugiés.

Le séminaire en replay :

<https://vimeo.com/568866692>

Contact :

Sandra Dos Santos

Animatrice référente Centre ressources illettrisme

Pôle Professionnalisation

tél. 02 31 46 91 19 / 06 26 70 10 11

sdossantos@cariforefnormandie.fr



Bloc-notes

JOURNÉES NATIONALES D'ACTION CONTRE L'ILLETTRISME : #ET PUIS C'EST PARTI !

La 8^e édition des Journées nationales d'action contre l'illettrisme (JNAI), initiées par l'Agence nationale de lutte contre l'illettrisme (ANLCI) se tiendra du 6 au 12 septembre 2021.

Aujourd'hui en France, 4,6 % des jeunes sont en situation d'illettrisme et près d'un jeune Français sur dix est en difficulté de lecture.

Les JNAI sont consacrées, cette année, à la mobilisation au profit des jeunes en difficulté avec les compétences de base : « Apprendre c'est réapprendre à rêver ». Mobilisons-nous pour que chaque jeune confronté à l'illettrisme bénéficie d'une solution.

« Apprendre
c'est
réapprendre
à rêver »

Ces derniers ont été fragilisés par la crise sanitaire, particulièrement les jeunes en grande difficulté avec les compétences de base, pour qui cette longue période d'isolement a empêché, freiné les possibilités de bénéficier d'une solution d'accompagnement adaptée.

Les structures qui souhaitent valoriser leurs actions dans ce cadre peuvent, dès à présent, faire une demande de labellisation en ligne sur le site de l'ANLCI. La date limite de dépôt est fixée au 31 août 2021.

[Le site des JNAI](#)



Contact :

Sandra Dos Santos
Animatrice référente Centre ressources illettrisme
Pôle Professionnalisation
tél. 02 31 46 91 19 / 06 26 70 10 11
sdossantos@cariforefnormandie.fr



WEBINAIRE DE LANCEMENT DES JNAI EN NORMANDIE

Le Centre ressources illettrisme (CRI) vous invite à participer au lancement officiel, à distance, de la nouvelle édition des JNAI (*voir ci-contre*) dans notre région :

le jeudi 2 septembre de 9 h à 9 h 45.

[S'inscrire au webinaire](#)



WEBINAIRE « QUELS MÉTIERS, QUELLES COMPÉTENCES POUR DEMAIN ? »

En partenariat avec l'Agence régionale de l'orientation et des métiers de Normandie, le Carif-Oref a organisé le 18 mai 2021 un webinaire sur la thématique : « Quels métiers, quelles compétences pour demain ? » à destination des équipes pédagogiques de l'Education nationale et des professionnels du Rés'O Pro (réseau des acteurs de l'orientation et de l'information métiers).

Ce webinaire avait pour objectifs de comprendre comment évoluent les métiers, ainsi que de repérer les métiers d'avenir ou de « demain » en Normandie. Au total 220 participants ont assisté à cet événement virtuel où sont intervenus pendant trois heures des experts nationaux et régionaux qui ont apporté leur éclairage : Sophie Margontier du ministère de la Transition écologique, Guillaume Folléa du Carif-Oref de Normandie, Benoit Laignel, vice-président de l'université de Rouen et Samuel Deprez, responsable de l'Institut d'urbanisme de Normandie. Apports théoriques, témoignages d'experts, illustrations, et table ronde ont été les modalités pédagogiques qui ont contribué au succès de ce webinaire. Les deux structures envisagent de reconduire cette action ultérieurement.

Contact :
Guillaume Folléa
Responsable
Pôle Analyse et aide à la décision
tél. 02 32 18 37 22
gfollea@cariforefnormandie.fr

CATEF DE ROUEN : UN WEBINAIRE DU CARIF-OREF POUR LES CONSEILLERS À L'EMPLOI

Les 1^{er} et 7 avril dernier, le Carif-Oref a organisé un webinaire afin de présenter ses outils aux structures accompagnant le public vers l'emploi - agences Pôle emploi, Missions locales, Plie, acteurs de l'insertion par l'activité économique... - relevant du comité d'animation territoriale emploi formation (Catef) de Rouen.

A l'initiative du sous-préfet monsieur Naturel, co animateur du Catef de l'arrondissement de Rouen et de l'animatrice emploi formation (Région Normandie), Elise Bernays, le Carif-Oref a été sollicité pour présenter ses outils aux professionnels de l'emploi et de l'insertion.

Dans le contexte particulier lié à la crise sanitaire, le format « webinaire » s'est imposé, avec la possibilité pour les publics ciblés de choisir entre deux dates, de façon à s'adapter aux emplois du temps et à réunir, autour de deux temps d'échanges, le plus grand nombre de conseillers à l'emploi du Catef. Pour sa préparation (inscriptions, contenus...), le Carif-Oref a travaillé de concert avec mesdames Virginie Berteloite et Marie-Pierre Bricnet, toutes deux chargées de développement de l'emploi et des territoires de la Direction départementale de l'emploi, du travail et des solidarités (DDETS) de la Seine-Maritime.

Sur un temps d'une heure environ, plusieurs présentations ont rythmé le webinaire :

- Rôles et missions du Carif-Oref de Normandie
- Film de trois minutes sur les outils développés pour caractériser les réalités territoriales en matière de besoin en emploi et en compétences, avec lien vers l'offre de formation
- Nouveautés du site de l'Animation territoriale et du projet Statoscope (lancement prévu en septembre), outil de visualisation des données statistiques de l'Oref
- Site Mesures et Dispositifs emploi formation, temps fort de l'animation
- Site Où Qui Quoi, annuaire des acteurs de l'emploi, de la formation et de l'orientation en Normandie
- Nouvelle interface du site Cléor en Normandie.

Les deux sessions ont rassemblé 200 participants : accompagnateurs vers l'emploi pour les plus nombreux, dirigeants et responsables de structure, assistants administratifs et psychologues du travail.

Les présentations ont été appréciées tant sur le contenu, qui a répondu aux attentes des participants, que sur la forme. Fort de ces retours positifs, le Carif-Oref est prêt à renouveler l'expérience sur d'autres territoires.

Contact :
Nadine Dudouble
Chargée de projets Oref
Pôle Analyse et aide à la décision
tél. 02 32 18 37 25
ndudouble@cariforefnormandie.fr

LANCEMENT D'UNE CELLULE TECHNIQUE PROSPECTIVE EMPLOI FORMATION EN RÉGION

Lieu partenarial et quadripartite pour l'animation de la prospective régionale emploi formation, cette cellule est co-animée par la Région, l'Etat, Transitions Pro avec l'appui du Carif-Oref de Normandie. Une première réunion de travail entre les partenaires s'est tenue le 1^{er} juillet.

Parmi ses objectifs, le pacte régional d'investissement dans les compétences de la Région Normandie a formulé la nécessité de capitaliser les données emploi formation au service de la prospective métiers et de l'identification des besoins en compétences. Pour cela, la Région Normandie, les représentants de l'Etat et leurs partenaires ont décidé de la mise en place d'un Data emploi formation tenant lieu d'observatoire prospectif de la donnée en Normandie.

Ce Data emploi formation repose sur une convention de partage de données socio-économiques réunissant de nombreux acteurs dont la Région, l'Etat, Pôle emploi, le Carif-Oref de Normandie, Transitions Pro...

Dans une logique de dynamique partenariale, quadripartite et concertée, une cellule technique prospective a été mise en place. Co-animée par la Région, l'Etat, Transitions Pro avec l'appui du Carif-Oref de Normandie, cette cellule a pour objectif de structurer et d'animer la prospective emploi formation régionale et de favoriser la définition, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation de la stratégie régionale concertée en matière d'observation prospective.

Placée auprès du bureau du Crefop, la cellule technique prospective, opérationnelle dans les mois qui viennent, formalisera le besoin d'analyse prospective exprimé par le Crefop et conduira des travaux au service de l'efficacité des politiques d'emploi, de formation et d'orientation professionnelles conduites dans les territoires.

DERNIÈRES ÉTUDES RÉGIONALES

Réemploi des matériaux de construction : métiers et compétences, du diagnostic à la déconstruction

En France, les activités du bâtiment et des travaux publics génèrent chaque année environ 228 millions de tonnes de déchets. Le Carif-Oref de Normandie vient de publier une étude relative à la filière du réemploi des matériaux de construction mettant en avant plus précisément deux maillons : le diagnostic avant démolition et la déconstruction.

Le réemploi (et la réutilisation) consiste à allonger la durée de vie d'un produit ou matériau sans lui apporter de transformation lourde. Une fois démonté, nettoyé, éventuellement modifié, le matériau ou produit peut être réemployé pour un usage identique ou réutilisé pour un usage détourné.

Le réemploi des matériaux de construction, s'il en est encore à ses débuts, est une démarche impliquant de nombreux acteurs allant du décideur (la maîtrise d'ouvrage) jusqu'au réemploi effectif des produits et matériaux. Entre les deux, les professionnels du diagnostic et les entreprises de déconstruction constituent chacun un maillon d'intervention essentiel participant à l'objectif final de prolonger la vie d'un matériau ou produit, plutôt que de s'en débarrasser.

Quels sont les métiers et compétences existants ou à faire évoluer pour aller vers plus de réemploi ? Des besoins de professionnalisation sont-ils repérés ? Le rapport d'étude vient éclairer ces questionnements.

L'étude « La filière du réemploi des matériaux de construction – Du diagnostic à la déconstruction : métiers et compétences » (46 p.)



L'étude du Carif-Oref de Normandie s'inscrit en complémentarité d'une étude-diagnostic sur les « Activités et compétences dans la filière du réemploi des matériaux de construction » menée par la Maison de l'emploi et de la formation (Mef) du Cotentin (lauréat de l'appel à manifestation d'intérêt 2019 pour une économie circulaire en Normandie).

Objectif : développer une démarche prospective au niveau régional, pour ancrer et favoriser l'efficacité des démarches de réemploi en diagnostiquant des besoins et en analysant les compétences mises en œuvre dans la chaîne de valeur qui caractérise cette activité.

L'étude de la Mef du Cotentin (40 p.)



La publication

Notre zoom sur le site PROfil d'info

Contact :
Hélène Rammant
Chargée de projets Oref
Pôle Analyse et aide à la décision
tél. 02 31 46 91 15
hrammant@cariforefnormandie.fr

Besoins en compétences des organismes de formation normands : une enquête en cours d'analyse

Faisant suite au rapport sur le « Panorama statistique des organismes de formation en Normandie » (voir ci-contre), une enquête qualitative en ligne a été menée entre fin février et mi-avril 2021. Plus d'une centaine de répondants ont accepté de participer à cette consultation.

La Région Normandie a signé avec les acteurs représentatifs des entreprises de formation régionales (FFP², Urof et Sycfi) un accord de partenariat destiné à accompagner leurs adhérents dans leurs problématiques emploi formation.

Dans ce cadre, et pour accompagner plus largement l'ensemble des acteurs de la formation professionnelle en Normandie, la Région a souhaité bénéficier d'un diagnostic global pour objectiver les besoins et enjeux de ce secteur, et, in fine, contribuer à l'augmentation du niveau de qualité des prestations proposées à l'ensemble des actifs normands.

En cours d'analyse par le Carif-Oref de Normandie, l'enquête vise plusieurs objectifs :

- identifier les impacts que peuvent avoir les évolutions tant législatives que numériques mais aussi ceux découlant du contexte sanitaire ou encore des attentes des publics
- permettre aux organismes de formation de relayer leurs besoins en compétences selon un découpage en sept groupes d'activité (Animation de parcours - Conseil / Orientation - Ingénierie de formation - Promotion / Marketing / Commercial - Management - Gestion administrative / logistique / financière - Informatique)
- dégager les besoins en accompagnement des organismes de formation.

Les résultats de cette démarche permettront à la Région de mieux ajuster ses réponses et d'atteindre avec ses partenaires les objectifs de transformation portés par le pacte régional d'investissement dans les compétences (Pric).

¹ Fédération de la formation professionnelle, nouvellement nommée « Acteurs de la compétence »

Panorama statistique des organismes de formation en Normandie Hélène Rammant (Carif-Oref de Normandie), juillet 2020, 30 p.



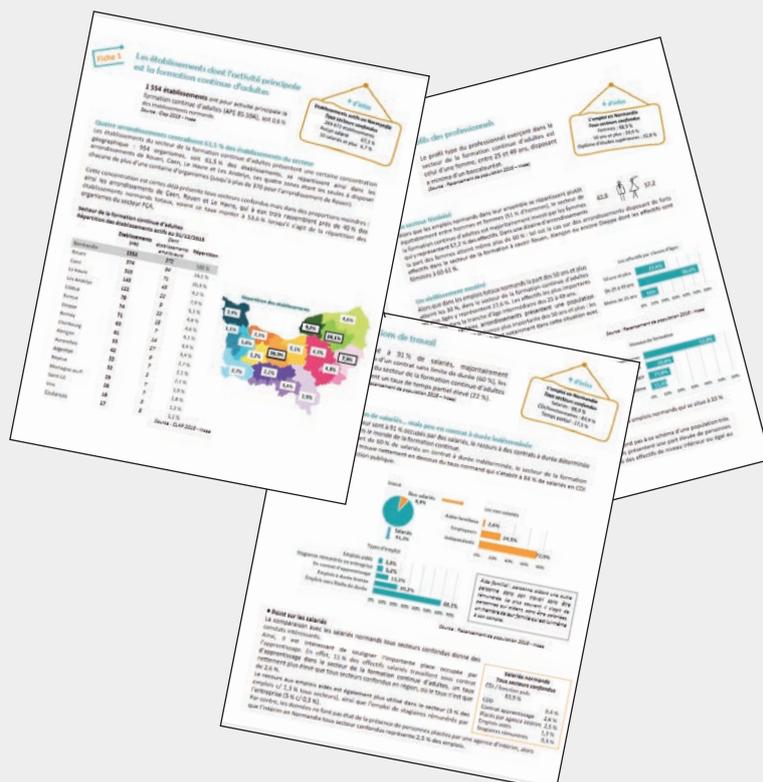
La publication

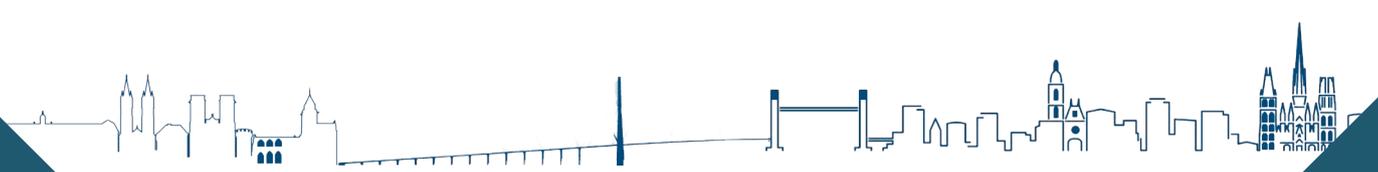
Notre zoom sur le sujet

Cette étude propose une analyse essentiellement statistique dont l'objectif est de connaître la structuration du secteur économique de la formation continue en Normandie (profils des professionnels, conditions d'emploi, marché du travail...).

Elle a été réalisée selon deux entrées territoriales : des comparaisons entre arrondissements et une approche par métropoles normandes (Caen, Rouen, Le Havre).

Contact :
Hélène Rammant
Chargée de projets Oref
Pôle Analyse et aide à la décision
tél. 02 31 46 91 15
hrammant@cariforefnormandie.fr





AUTRES ÉTUDES RÉGIONALES

Bilan économique 2020 : des mesures de soutien nationales pour limiter les effets de la crise sur l'emploi et le chômage en Normandie

Insee Normandie, Insee Conjoncture Normandie, n°27, juillet 2021

[La publication sur le site de l'Insee](#)

Vivre en Normandie en 2040 : focus sur le tourisme

Ceser Normandie, juin 2021, 269 p.

[Rapport et synthèse sur le site du Ceser](#)

Les « travailleurs-clés » du premier confinement, plus d'un emploi sur cinq en Normandie

Insee Normandie, Insee Flash n°102, avril 2021, 2 p.

[La publication sur le site de l'Insee](#)

La demande d'emploi au 1^{er} trimestre 2021

Dreets Normandie, avril 2021.

[Les documents à télécharger sur le site de la Dreets Normandie](#)

Chômage au 4e trimestre 2020 : le chômage recule à nouveau dans la majorité des zones d'emploi normandes

Insee Normandie, Insee Flash n°102, avril 2021, 2 p.

[La publication sur le site de l'Insee](#)

L'emploi salarié progresse légèrement au 4^e trimestre 2020 en Normandie

Insee Normandie, Insee conjoncture Normandie n°26, avril 2021, 4 p.

[La publication sur le site de l'Insee](#)

Malgré le confinement, la Normandie continue de créer des emplois au 4^e trimestre 2020

Urssaf, StatUR Conjoncture n°29, mars 2021

[La publication sur le site de l'Urssaf](#)

Enseignement supérieur et recherche en Normandie : une force d'attraction à développer

Ceser Normandie, mars 2021

[La publication sur le site du Ceser Normandie](#)

