

TALENT HUB

Supporting Copenhagen Capacity to strengthen retention and EU-Mobility of skilled migrants through collaborative multi-country coordination on talent retention and circulation in the EU

NOTE D'INFORMATION : RÉTENTION DES TALENTS POUR LES DÉCIDEURS POLITIQUES

Pourquoi opter pour la rétention des talents ?

Face au vieillissement de la population et à la pression démographique, la capacité des États membres de l'UE à attirer une main-d'œuvre internationale revêt une importance croissante. Au **Danemark**, le nombre de ressortissants étrangers employés qui sont venus dans le pays pour travailler ou étudier a plus que doublé au cours de la dernière décennie, les travailleurs migrants représentant désormais jusqu'à 12 % de la main-d'œuvre nationale (DI 2023a). Toutefois, seul un cinquième environ des travailleurs migrants internationaux sont originaires de pays extérieurs à l'Union européenne (AxcelFuture 2023).

Les chiffres issus de l'industrie danoise (Danish Industry, DI) et d'autres acteurs établissent la contribution nette moyenne des migrants internationaux hautement qualifiés à près de 200 000 DKK par an (DI 2021). L'industrie danoise constate par ailleurs que la moitié des travailleurs migrants originaires de pays tiers quittent à nouveau le Danemark dans les quatre années qui suivent (DI 2023). Environ 50 % des étudiants internationaux restent dans le pays après huit ans (Damvad 2022). En 2018, il a été calculé que le Danemark perdrait 19,5 milliards de DKK en finances publiques si tous les travailleurs internationaux venaient à quitter le pays (DI 2018).

En **Allemagne**, l'offre en main-d'œuvre ne restera constante à long terme qu'avec une immigration nette annuelle de 400 000 personnes (IAB 2021). Une étude réalisée en 2022 a analysé les raisons de l'émigration des travailleurs qualifiés étrangers. Un quart des ressortissants de pays tiers interrogés avaient quitté l'Allemagne pour des raisons juridiques. Un autre quart a mentionné des raisons professionnelles telles que la fin d'un emploi temporaire ou la non-reconnaissance de leurs qualifications professionnelles. Les personnes interrogées ont également cité un manque d'intégration sociale ainsi que des raisons économiques ou familiales (IAW 2022).

Selon l'OCDE, 54 % des étudiants ayant débuté leurs études en 2010 étaient toujours en Allemagne cinq ans plus tard – et avaient mené à bien leurs études. Parmi les étudiants qui avaient débuté leurs études en 2015, ce chiffre atteignait même 63 %. Après dix ans, le taux de rétention était encore de 45 % (OCDE 2022).

Il est par conséquent possible d'attirer davantage de talents venus de pays tiers, mais aussi de retenir plus longtemps ceux qui sont déjà arrivés, afin de poursuivre le développement économique et d'apporter des contributions. Cela concerne à la fois les talents arrivés dans le but de travailler et leurs familles, tout comme les étudiants internationaux.

Rétention des talents dans le cadre du projet « Talent Hub » (plateforme de talents)

À la suite d'études approfondies et de consultations auprès des parties prenantes, l'OIM a formulé, dans le cadre du projet « Talent Hub », 34 recommandations interconnectées pour améliorer la rétention des talents au Danemark, en Allemagne et dans d'autres États membres de l'UE. Les recommandations visent à saisir à la fois la complexité et l'engagement nécessaire des parties prenantes privées et publiques

pour une meilleure rétention des talents.

Les recommandations soulignent qu'une meilleure rétention des talents nécessite des interventions pratiques et des réformes politiques de la part des parties prenantes à tous les niveaux, qui doivent élaborer des stratégies, se coordonner et coopérer. Les programmes visant à attirer les talents ne peuvent pas se suffire à eux-mêmes, mais doivent être soutenus par des efforts d'intégration et d'inclusion actifs ciblant les talents internationaux.

Le projet « Talent Hub »

Par le biais du projet « Talent Hub », déployés par les bureaux de l'OIM au Danemark et en Allemagne, en coopération avec Copenhagen Capacity et financé par l'Union européenne via l'Instrument d'appui technique (TSI), l'OIM fournit un soutien technique visant à renforcer la capacité de CopCap et d'autres acteurs publics danois et européens sélectionnés, afin de développer, d'adapter et de mettre en œuvre des stratégies avec pour principal objectif de retenir, d'encourager et d'attirer des talents. Dans le cadre du projet « Talent Hub », la référence aux ressortissants de pays tiers doit être comprise comme des migrants moyennement ou hautement qualifiés issus de pays hors UE et qui sont venus dans l'espace économique européen pour travailler ou étudier. Pour de plus amples informations et des documents relatifs au projet, veuillez consulter les liens suivants :

<https://denmark.iom.int/talent-hub-eu>

<https://germany.iom.int/talent-hub-eu>

Le projet « Talent Hub » comprend la rétention non seulement comme des efforts nationaux visant à retenir les talents dans chaque État membre de l'UE, mais aussi comme une opportunité pour toutes les parties – notamment les employeurs et les talents eux-mêmes – pour soutenir le développement professionnel et économique en facilitant la circulation intra-UE des talents et par conséquent leur rétention dans l'espace économique européen.

Le rôle des décideurs politiques dans la rétention des talents internationaux

L'État et les autorités gouvernementales peuvent assumer la responsabilité première visant à soutenir une approche holistique de la gestion des talents, en établissant un contexte et une structure pour encourager l'attraction et la rétention au niveau national. Les changements législatifs visant à inclure les talents dans des programmes d'intégration sélectionnés pour améliorer la rétention doivent émaner de l'État. En l'absence de changements législatifs, l'État et les autorités gouvernementales peuvent initier et mener l'analyse et l'examen des possibilités de collaboration pratique en matière de talents aux niveaux national et européen.

À partir de la liste complète des 34 recommandations divisées en domaines systémiques et thématiques, l'OIM a sélectionné, pour les besoins de cette note d'information, trois recommandations clés pour les décideurs politiques afin d'améliorer la rétention des talents internationaux.

→ Élaborer une stratégie nationale de rétention des talents et établir des mécanismes de coordination des talents

Les décideurs politiques et les autorités gouvernementales jouent un rôle central dans l'élaboration d'une stratégie nationale prospective et adaptable sur la rétention des talents, en fournissant une orientation politique pour attirer et retenir les talents et en veillant à une coordination efficace des efforts entre les secteurs et les niveaux des pouvoirs publics dans une perspective à long terme. La rétention des talents est un sujet complexe qui dépend à la fois de la migration de la main-d'œuvre et des programmes d'intégration, ce qui explique la nécessité d'une coordination entre les différents domaines administratifs et les ministères dans le cadre d'une approche concertée à l'échelle de l'ensemble des pouvoirs publics.

Un mécanisme de coordination dirigé par l'État peut donner l'exemple et fournir des modèles de coopération et des initiatives politiques pour la gestion des talents également aux niveaux local et régional, voire faciliter une coopération plus large sur les talents avec d'autres États membres de l'UE.

Un mécanisme de coordination national devrait idéalement être présidé par un haut fonctionnaire d'une entité nationale mandatée et figurer sur le programme dédié à attirer et retenir les talents.

→ Créer des portails d'informations accessibles au public sur les programmes de gestion des talents à l'intention des parties prenantes

Les activités de gestion des talents peuvent être mises en œuvre par un large éventail d'acteurs publics et privés ayant des mandats et des intérêts différents à travers le pays, qu'il s'agisse d'acteurs traditionnellement axés sur l'attraction ou d'acteurs axés sur les questions d'intégration. En l'absence de coordination centrale ou de partage d'informations, les bonnes pratiques et les opportunités d'apprentissage peuvent être négligées par les acteurs en charge de la gestion des talents qui ont besoin de soutien ou qui ne disposent pas de réseaux établis pour s'inspirer.

Même s'il existe déjà des exemples et des documents et supports de renforcement des capacités sur la gestion des talents, et en particulier sur la rétention, les autorités gouvernementales compétentes pourraient mettre en place un répertoire central en ligne qui ferait office de point d'accueil unique pour les parties prenantes en charge de la gestion des talents à la recherche d'informations et de contacts en vue du renforcement des capacités.

Sources

- Administrations locales au Danemark (KL) : « International Arbejdskraft – Vi har brug for flere kolleger fra udlandet » (2023)
- Axcelfuture : « Hvidbog og løsningsforslag til bedre vilkår for tiltrækning og fastholdelse af internationale højtuddannede talenter og specialister fra lande uden for EU » (2023)
- Damvad : « Internationale dimittenders værdi for samfundsøkonomien – med fokus på tekniske- og naturvidenskabelige dimittender » (2022)
- Confédération de l'industrie danoise (DI) : « Højtuddannede indvandrere er en god forretning for Danmark » (2021)
- Confédération de l'industrie danoise : « Rekordmange internationale medarbejdere i Danmark » (2023a)
- Confédération de l'industrie danoise : Présentation « International Arbejdskraft », lors du Forum des entreprises 2023 (2023b)
- Industrie danoise : « Exit af udenlandsk arbejdskraft vil koste statskassen 19,5 mia. Kr » (2018)
- Institut de recherche de l'Agence fédérale pour l'emploi (IAB) : « Demografische Entwicklung lässt das Arbeitskräfteangebot stark schrumpfen » (2021)
- Institut de recherche économique appliquée de l'Université de Tübingen (JAW) : « Vorstudie zur Abwanderung von ausländischen Fachkräften » (2022)
- Pour les besoins de la présente note d'information, l'IOM a principalement inclus des références à des sources récentes.

Une bibliographie plus complète des sources utilisées pour les recherches du projet est disponible dans les documents distincts produits dans le cadre du projet « Talent Hub », et est accessible aux adresses suivantes : <https://denmark.iom.int/talent-hub-eu> et <https://germany.iom.int/talent-hub-eu>.

→ Concevoir à nouveau les portails numériques avec des informations pertinentes pour les talents afin d'améliorer l'accessibilité en plusieurs langues

Pour attirer et retenir les talents, les talents potentiels et actuels doivent avoir accès à des informations sur les règlements et les procédures d'entrée, ainsi que sur la vie dans le pays pour les talents et leurs familles. Idéalement, les informations devraient être faciles à utiliser, accessibles en plusieurs langues et par le biais de différents canaux tels qu'un portail national en ligne, des applications et des vidéos. Bien que les talents sont supposés avoir un niveau correct en anglais, une communication à large spectre peut faciliter la sensibilisation des familles, de ceux qui envisagent encore de déménager, et contrecarrer les informations incorrectes fournies, par exemple, par des agents dans le pays de départ.

Les autorités gouvernementales devraient prendre l'initiative d'élaborer des messages nationaux et des outils d'information faciles à utiliser à l'intention des talents qui envisagent encore le pays comme destination et/ou qui recherchent des informations après leur arrivée. Dans le cas du Danemark, cela peut couvrir également les informations destinées aux détenteurs de la carte bleue européenne et aux autres ressortissants de pays tiers à l'intérieur de l'espace économique européen.

Les messages nationaux centraux peuvent être complétés par des informations fournies par d'autres acteurs publics et privés, par zone, branche ou profession à l'échelle locale, et liés à ces informations.

Une vision holistique de la rétention des talents

Bien que l'OIM ait présenté ici trois recommandations sélectionnées pour les décideurs politiques et les autorités gouvernementales, sur un total de 34 recommandations, le fait de se concentrer sur quelques interventions sélectionnées pourrait en fin de compte ne pas maximiser la rétention dans la mesure souhaitée. Une meilleure rétention nécessite des interventions de la part des acteurs privés et publics sur de multiples sujets dans le cadre d'une approche coordonnée à l'échelle des pouvoirs publics. Les décideurs politiques doivent établir les bases des efforts de rétention des talents, mais ne doivent pas être les seuls à le faire.

Une meilleure rétention des talents nécessite une approche holistique, inclusive et coopérative basée sur des données probantes et une analyse des atouts et des besoins propres, ainsi qu'une compréhension des multiples facteurs qui ont une incidence sur la rétention de manière positive et négative, qu'il s'agisse du soutien pratique aux structures sociétales ou des facteurs législatifs et politiques.