

## 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 ACTEURS MUNICIPAUX

## 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 et de retenir 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 sont divisées en trois domaines systémiques et en cinq domaines thématiques, et 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 acteurs municipaux dans la rétention des talents internationaux

Les municipalités jouent un rôle central dans l'accueil des talents internationaux et de leurs familles en fournissant un soutien et des informations, et en créant un environnement inclusif et favorable. Les municipalités et les autorités locales sont encouragées à offrir systématiquement des services en soutien à la rétention des talents internationaux et de leurs familles, en s'engageant également dans une coopération en matière de gestion des talents auprès de diverses parties prenantes, telles que les employeurs. La création d'une atmosphère accueillante envoie un message fort selon lequel les talents internationaux sont valorisés et appréciés, ce qui peut contribuer de manière significative à leur décision de rester sur le long terme.

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 acteurs municipaux afin d'améliorer la rétention des talents internationaux.

### → **Créer et développer des centres de Service aux Citoyens Internationaux (SCI)/des points d'accueil uniques hors ligne dans tout le pays**

Les talents internationaux doivent avoir accès à des informations conviviales et en plusieurs langues sur les services disponibles, tels que les soins de santé, l'inscription dans les établissements scolaires, les droits et les informations sur le logement. Des informations accessibles et précises dans différentes langues garantissent que tous les talents ont les mêmes chances de comprendre les processus et les exigences. Les municipalités jouent un rôle crucial dans la mise en place de ces services d'information en coopération avec des partenaires locaux tels que les employeurs. Cela pourrait se faire à la fois en ligne et sur place par la création de centres désignés (supplémentaires) responsables de la mise à disposition des informations. Les compétences devraient être regroupées pour fournir ces services à partir d'une source unique. Simplifier et rationaliser les informations et fournir des directives claires améliore considérablement l'expérience des talents internationaux.

En investissant et en soutenant activement les services aux talents internationaux et les points d'accueil uniques, les municipalités peuvent renforcer leur attractivité en tant que destinations pour les talents internationaux, favoriser un environnement plus inclusif et plus accueillant, et guider les talents qui pourraient envisager de quitter à nouveau le pays.

### → **Fournir un soutien à l'établissement avant et après l'arrivée des nouveaux talents et de leurs familles**

S'il peut sembler évident que les actions déployées pour attirer les talents ont lieu avant l'arrivée, il est important de garder à l'esprit que les actions visant à les attirer et à les retenir sont liées, et que la rétention doit être anticipée et soutenue à tous les stades. Les talents internationaux et leurs familles doivent par conséquent recevoir des informations et des conseils concrets avant et après leur arrivée dans le pays.

L'accent devrait être mis davantage sur la famille, y compris, mais sans s'y limiter, sur l'aide à l'éducation, le logement, la langue et l'orientation à l'arrivée, l'aide à l'emploi et la reconnaissance des compétences pour les partenaires. Les municipalités, en particulier, peuvent offrir une assistance pratique par l'intermédiaire de Consultants en installation (bosætningskonsulenter) employés localement, qui bénéficient de leurs

connaissances et de leurs réseaux locaux, et sont chargés d'aider les nouveaux talents et autres talents internationaux. En parallèle, les municipalités sont encouragées à promouvoir activement les services des Consultants en installation auprès des employeurs et des nouveaux arrivants qui ont besoin d'aide. Les écoles publiques devraient avoir les moyens d'accueillir et d'intégrer un plus grand nombre d'enfants internationaux. Des informations sur les écoles locales et des conseils sur les structures et les attentes du système scolaire national devraient être fournis aux familles des talents qui souhaitent inscrire leurs enfants dans le système scolaire public plutôt que dans des écoles internationales.

### → **Utiliser activement l'image de marque d'un pays ou d'un lieu pour attirer et retenir les visiteurs**

La municipalité peut représenter le premier point de contact pour les citoyens qui viennent d'arriver dans le pays, et est un organe administratif qui représente une situation géographique spécifique et éventuellement un profil distinct à des fins touristiques. Les municipalités pourraient, en coopération avec les villes, les employeurs et les grandes entreprises, préconiser et développer des stratégies d'image de marque locales et régionales ciblant les talents, par exemple en se concentrant sur l'aspect commercial de l'image de marque, les opportunités de travail et de vie privée au sein de la municipalité. Cela comprend, sans toutefois s'y limiter, le logement et les loisirs.

L'élaboration de stratégies et de conceptions d'image de marque pourrait également impliquer différents groupes d'acteurs, comme par exemple la société civile, y compris les organisations de la diaspora, les organisations non gouvernementales, les établissements scolaires, les talents internationaux vivant dans les municipalités, ainsi que les entreprises. La mise en place d'un partenariat avec les acteurs est encouragée afin de mieux promouvoir la ville pour ses atouts et ses opportunités, ce qui nécessite un effort collectif et une approche holistique.

## **Une vision holistique de la rétention des talents**

Bien que l'OIM ait présenté dans cette note d'information trois recommandations sélectionnées pour les acteurs municipaux, 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.

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.

## **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'OIM 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> ou <https://germany.iom.int/talent-hub-eu>.

Ce document a été réalisé avec l'aide financière de l'Union européenne. Les opinions exprimées ici ne peuvent en aucun cas être considérées comme reflétant l'opinion officielle de l'Union européenne

SITES WEB DU PROJET :  
<https://denmark.iom.int/talent-hub-eu>  
<https://germany.iom.int/talent-hub-eu>



COPENHAGEN  
CAPACITY



Funded by  
the European Union