



Financé par
l'Union européenne



Organisation
internationale
du Travail

► Au-delà des pénuries de main-d'œuvre : anticiper les compétences et construire des parcours de mobilité durables

NOTE DE BRIEFING

L'approche développée par
l'OIT dans le cadre de THAMM
Plus pour relier transformation
sectorielle, compétences et mobilité
professionnelle



► 1. Un enjeu qui dépasse la mobilité : construire une base commune entre compétences, emploi et mobilité

Pour l'OIT, l'anticipation des besoins en compétences ne consiste pas uniquement à identifier les métiers en pénurie dans les pays de destination mais à mettre en relation besoins en compétences sur le marché de l'emploi des pays d'origine comme de destination. Elle vise à mettre en place un processus systématique permettant d'identifier les besoins actuels et futurs en compétences, de les confronter à l'offre disponible et d'orienter les politiques de formation, d'emploi et de développement sectoriel¹.

Cette approche est particulièrement importante dans le contexte des Partenariats pour les Talents. Une mobilité durable doit partir des besoins et priorités des pays partenaires, puis identifier les convergences avec les besoins des pays partenaires européens. Les Partenariats pour les Talents supposent d'identifier des secteurs et des besoins d'intérêt commun, et de répondre à la fois aux besoins en compétences des pays partenaires et des États membres de l'UE. Une méthodologie d'anticipation adaptée à ce cadre doit donc dépasser une lecture unidirectionnelle des pénuries et permettre d'identifier des convergences entre trajectoires sectorielles, besoins en compétences et capacités de formation des deux côtés de la Méditerranée.

► **La mobilité devient ainsi l'un des débouchés possibles des politiques de l'emploi et de développement des compétences, et non le point de départ de l'analyse**

L'objectif est donc de construire une articulation entre trois dimensions :

Besoins du marché du travail → développement et reconnaissance des compétences → opportunités de mobilité.

L'objectif n'est donc pas d'identifier d'abord où envoyer des travailleurs, mais quelles compétences développer pour accompagner la transformation du secteur, puis d'identifier les débouchés nationaux et internationaux de ces compétences

Cette approche s'appuie sur l'expertise méthodologique développée par l'OIT en matière d'anticipation et d'adéquation des compétences, notamment les approches sectorielles **STED²- Skills for Trade and Economic Diversification** et **SPEED³- Skills for Productivity, Environment, and Economic Diversification**, l'analyse des informations sur le marché du travail, les enquêtes auprès des entreprises et les méthodes prospectives. STED a été appliquée dans plus de 70 secteurs dans plus de 30 pays, tandis qu'un guide méthodologique spécifique a été adapté en 2025 aux contextes de l'Algérie, du Maroc et de la Tunisie⁴. Toutefois, encore récemment, ces approches ne prenaient pas en considération la dimension mobilité internationale. C'est aujourd'hui chose faite grâce aux études pionnières réalisées dans THAMM Plus (SPEED Mobility).

1 ILO Skills needs anticipation <https://www.ilo.org/topics-and-sectors/skills-and-lifelong-learning/skills-needs-anticipation>

2 The ILO Skills for Trade and Economic Diversification (STED) initiative <https://www.ilo.org/topics-and-sectors/skills-and-lifelong-learning/skills-trade-and-economic-diversification>

3 The Skills for Productivity, Environment, and Economic Diversification (SPEED) methodology <https://www.ilo.org/topics-and-sectors/skills-and-lifelong-learning/skills-green-jobs/skills-productivity-environment-and-economic-diversification>

4 The ILO The Skills for Trade and Economic Diversification (STED) initiative <https://www.ilo.org/topics-and-sectors/skills-and-lifelong-learning/skills-trade-and-economic-diversification>

► 2. Une approche méthodologique intégrée : de l'anticipation des compétences aux opportunités d'emploi et de mobilité

Cette chaîne analytique vise à dépasser une logique de *skills matching* fondée principalement sur les pénuries observées à court terme dans un pays de destination. Elle part de la trajectoire du secteur et de ses transformations – notamment technologiques, numériques et environnementales – pour déterminer les compétences à développer, puis examine leur transférabilité entre marchés du travail. Il s'agit ainsi de passer d'une logique de recrutement répondant à une pénurie immédiate à une logique de co-investissement dans des compétences utiles aux économies et aux travailleurs des deux côtés.

L'approche actuellement appliquée dans les travaux sectoriels de THAMM Plus peut être modélisée autour d'une chaîne analytique commune :

1. Marché du travail et tendances sectorielles dans le pays d'origine : Analyse de l'emploi, des transformations économiques, technologiques, numériques et environnementales et des perspectives du secteur.

2. Identification des métiers prioritaires et des compétences recherchées dans le pays d'origine : Identification des métiers en tension ou à potentiel et des compétences techniques, transversales, numériques et linguistiques associées.

3. Analyse des besoins dans les pays partenaires européens : Analyse des besoins actuels et futurs, des transformations sectorielles et de l'évolution des tâches et compétences dans les pays partenaires européens, notamment sous l'effet des transitions verte et numérique.

4. Correspondance des métiers : Mise en correspondance des métiers du pays d'origine et des pays européens, notamment à travers ESCO et les classifications nationales.

5. Comparaison des compétences et qualifications requises : Identification des convergences et écarts entre les exigences professionnelles des différents marchés.

6. Analyse de l'écosystème national de formation : Capacité des établissements, programmes, curricula, modalités de formation et certification à répondre aux besoins identifiés.

7. Identification des écarts de compétences et de qualifications : Identification précise des compétences à renforcer et des adaptations nécessaires de l'offre de formation.

8. Analyse de la transférabilité et de la reconnaissance : Analyse de la lisibilité des qualifications et certifications, de la reconnaissance des acquis (RPL/VAE) et des possibilités de comparaison avec les cadres européens.

9. Identification des possibilités de mobilité et des barrières restantes : La mobilité est évaluée à ce stade comme débouché possible, sur la base d'une dimension transnationale déjà intégrée aux étapes précédentes.

10. Recommandations et passage à l'action : Traduction des résultats en priorités d'adaptation des curricula et certifications, dialogue avec employeurs et institutions de formation, reconnaissance des compétences, services de l'emploi et conception de parcours de mobilité.



► 3. Application sectorielle dans le cadre de THAMM Plus

Dans le cadre de THAMM Plus, cette approche est mise en œuvre et adaptée dans plusieurs secteurs prioritaires en Afrique du Nord, en articulation avec les besoins des marchés du travail européens.



Une méthodologie commune, adaptée aux contextes nationaux et sectoriels et aux marchés européens partenaires.

Cette même architecture analytique permet d'appliquer un socle méthodologique commun à des secteurs et des contextes nationaux différents : analyser les transformations sectorielles et les besoins futurs en compétences dans les pays d'origine et les marchés européens partenaires, établir les correspondances entre métiers et compétences, évaluer l'offre de formation et les qualifications, identifier les écarts ainsi que les enjeux de transférabilité et de reconnaissance, puis déterminer les adaptations nécessaires et les opportunités d'emploi et de mobilité.

L'objectif dépasse ainsi la réalisation d'études ponctuelles : il s'agit de consolider une approche commune, adaptable et reproductible, susceptible d'alimenter les politiques nationales de compétences et de formation ainsi que la conception de Partenariats pour les Talents et de parcours de mobilité fondés sur des besoins objectivement identifiés. La valeur ajoutée est de fournir aux Partenariats pour les Talents un outil permettant d'identifier non seulement où existent des pénuries, mais où un investissement conjoint dans les compétences peut créer une valeur durable : pour la transformation productive du pays d'origine, pour les besoins des employeurs dans les pays partenaires et pour les parcours professionnels des travailleurs.

Cette logique rejoint les guides méthodologiques OIT-ETF-Cedefop, qui combinent information sur le marché du travail, prospective, approches sectorielles, services de l'emploi et enquêtes auprès des employeurs⁵.

L'intérêt n'est donc pas seulement de produire des études ponctuelles, mais de consolider progressivement une architecture commune d'analyse des compétences, applicable à différents secteurs, pays et partenariats de mobilité, et capable d'éclairer à la fois les politiques nationales de compétences et les opportunités de mobilité internationale. THAMM Plus contribue ainsi à tester une application de SPEED adaptée aux Partenariats pour les Talents, dans laquelle la mobilité internationale est intégrée comme dimension transnationale d'une stratégie sectorielle de compétences – et non traitée comme un exercice séparé de mise en correspondance entre pénuries et main-d'œuvre disponible.

⁵ ILO Methodological guides on anticipation and matching of skills <https://www.ilo.org/methodological-guides-anticipation-and-matching-skills>