



Mobiliser la main-d'œuvre pendant la crise du COVID-19 : mesures en matière de compétences

16 juillet 2020

Cette synthèse examine les moyens mis en place par les pays pour faire face aux pénuries immédiates de main d'œuvre pendant la crise du COVID-19. Elle identifie d'abord le type d'emplois recherchés grâce aux données en ligne sur les postes vacants, puis décrit les profils de compétences correspondants à ces emplois. En les comparant avec les profils de compétences d'emplois similaires peu recherchés, elle analyse la viabilité de la reconversion des chômeurs vers les emplois présentant une hausse des embauches. La synthèse partage des exemples de méthodes novatrices au moyen desquelles les pays ont assuré la reconversion et le redéploiement de la main-d'œuvre pour satisfaire la demande immédiate pendant la crise sanitaire. Des leçons peuvent être tirées de cette expérience pour les initiatives de reconversion à moyen terme que les pays devront mettre en œuvre pour aider les travailleurs à passer à l'économie de l'après COVID-19 et remédier aux pénuries continues de compétences.



Introduction et principaux résultats

Les mesures prises pour contenir la propagation du COVID-19 ont provoqué d'importants chocs négatifs en matière de demande sur le marché du travail. Parmi les entreprises nécessitant des interactions directes avec le client ou entre les employés, seules quelques-unes, qui fournissent des services jugés « essentiels », ont été autorisées à rester ouvertes. Résultat, de nombreux travailleurs ont perdu leur poste et le recours aux dispositifs de maintien dans l'emploi, comme le chômage partiel, est monté en flèche.

Bien que les embauches soient dans l'ensemble en perte de vitesse, les secteurs essentiels enregistrent une forte hausse de la demande et les offres d'emploi publiées dans ces secteurs augmentent. Satisfaire cette demande dans un contexte où les entretiens sont difficiles à organiser et où les formations ne peuvent s'effectuer qu'en ligne relève du défi. La fermeture des écoles en raison du COVID-19 a contraint certains parents à garder leurs enfants à plein temps. La peur de contracter le virus a également réduit le nombre de personnes prêtes à tenir des postes impliquant des contacts. Nombreuses sont celles qui se sont trouvées dans l'incapacité de travailler pour cause de maladie ou d'auto-isollement. Enfin, il existe des dispositifs de chômage partiel qui ne permettent pas la formation pendant que l'employé bénéficiaire perçoit un salaire dans ce cadre, ou qui offrent une aide financière suffisante pour réduire l'attractivité de certains emplois moins rémunérés mais recherchés.

Ces prochains mois, les pouvoirs publics devront se préparer à faciliter la reconversion et le redéploiement des travailleurs privés de leur emploi. Les initiatives de reconversion et d'appariement rapides mises en œuvre dans la réponse immédiate à la crise du COVID-19 apportent un éclairage sur le redéploiement et la reconversion des travailleurs dans la phase de reprise à moyen terme : cela peut revêtir une importance particulière pour les travailleurs bénéficiant actuellement de dispositifs de chômage partiel qui ne pourront pas retourner à leur ancien poste en raison de la faillite de leur entreprise et des évolutions de la demande de certains produits et services.

Principaux résultats

- Une reconversion rapide dans les services essentiels s'est opérée pendant la crise du COVID-19 en fonction des besoins d'urgence immédiats. Le ciblage, d'une part, des chômeurs possédant déjà les compétences nécessaires pour les emplois essentiels et, d'autre part, des emplois recherchés requérant peu de formation spécialisée a facilité et accéléré cette tendance. Par exemple, Partners in Health dans le Massachusetts (États-Unis) a formé 1 000 personnes dans le traçage des contacts : le processus d'identification et d'isolation des personnes infectées par le COVID-19 et leurs contacts proches. Une formation en ligne de six heures a permis de couvrir les bases du traçage des contacts. Le fait d'apparier rapidement les travailleurs privés de leur emploi et les postes à pourvoir réduit l'absence de revenus pour les employés et minimise les pertes de production pour les employeurs.
- La crise du COVID-19 a constitué un banc d'essai important pour la formation en ligne et l'orientation professionnelle en l'absence de services en personne (OCDE, à paraître^[1]). L'équité est apparue comme une préoccupation clé car les travailleurs peu qualifiés ou à bas salaire qui ne possédaient pas les compétences numériques suffisantes ou ne disposaient pas d'un accès à l'internet haut débit n'ont pas pu profiter de ces possibilités.
- Il peut être utile d'assouplir temporairement les conditions de permis et d'immatriculation afin de pallier les graves pénuries observées dans les secteurs réglementés. L'octroi rapide de permis d'exercer lors de la crise du COVID-19 a favorisé la reconnaissance des compétences



acquises sans certification complète, l'objectif étant d'accroître le nombre des professionnels de santé. La Colombie-Britannique (Canada) a amendé la Health Professions Act, sa loi sur les professions de la santé, pour que les médecins diplômés à l'étranger puissent demander un permis d'exercer avec la supervision d'un médecin associé dans le but de lutter contre le COVID-19. Ils devaient justifier d'une formation postuniversitaire d'au moins deux ans et avoir passé la première partie des examens de qualification.

- À moyen terme, il est impératif d'aligner la formation sur les résultats des exercices d'évaluation et de projection des besoins de compétences. Les conseillers d'orientation professionnelle peuvent aider à aiguiller les adultes vers les compétences recherchées. Des outils et programmes performants de profilage des compétences pour la reconnaissance des acquis sont fondamentaux pour s'assurer que la formation soit efficacement axée sur le manque de qualifications du demandeur d'emploi. Certains pays prennent déjà des mesures dans ce domaine. En Australie, le Department for Education, Skills and Employment, ministère de l'Éducation, des Compétences et de l'Emploi, encourage les travailleurs touchés par le COVID-19 à consulter Skills Match, son outil en ligne. Cet outil permet aux utilisateurs d'identifier les compétences qu'ils possèdent déjà en fonction de leur expérience professionnelle passée. Il présente ensuite des nouvelles pistes d'emploi qui utilisent des compétences transférables similaires.

Secteurs/professions ayant continué à embaucher

Alors que la crise du COVID-19 prenait de l'ampleur et que les pays mettaient en place des mesures de confinement à grande échelle, l'embauche diminuait dans la vaste majorité des professions et secteurs. Seul un nombre très restreint de professions a enregistré une augmentation des offres d'emploi. Il s'agissait principalement d'emplois dans les secteurs « essentiels » et comportant des services « essentiels » autorisés à fonctionner malgré les mesures de confinement. Ils avaient tendance à inclure, mais sans s'y limiter, les professions de la santé, de la production et la distribution alimentaires, du maintien de l'ordre, des infrastructures critiques, de la sécurité publique et de la fabrication des équipements de protection individuelle. La notion de ce qui est « essentiel » varie selon les pays.

Le fait qu'une profession était jugée essentielle ou non dépendait parfois du secteur. En raison de la fermeture temporaire ou permanente des entreprises de vente au détail non essentielles, de nombreux travailleurs de ce secteur (par exemple, caissiers, employés de magasin ou responsables des ventes) ont perdu leur emploi. Cependant, les détaillants essentiels tels que les épiceries et pharmacies ont continué d'embaucher des employés pour répondre à la forte hausse de la demande due aux « achats de panique » et à l'évolution vers la préparation accrue des repas maison pendant la période de confinement.

Compte tenu de l'insuffisance des données officielles en temps réel concernant le marché du travail dans l'ensemble des pays OCDE, notre analyse exploite les données sur les annonces d'emploi publiées en ligne, telles qu'elles ont été collectées par un important prestataire du secteur privé. Ces données sont actuellement disponibles pour l'Australie, le Canada, la Nouvelle-Zélande, le Royaume-Uni et les États-Unis, pays qui ont été touchés à des degrés divers par la crise du COVID-19 et à des moments différents.¹

Ces données confirment qu'entre mars et avril 2020 les offres d'emploi publiées ont diminué dans tous ces pays, en moyenne dans l'ensemble des professions. La diminution la plus forte a été observée au

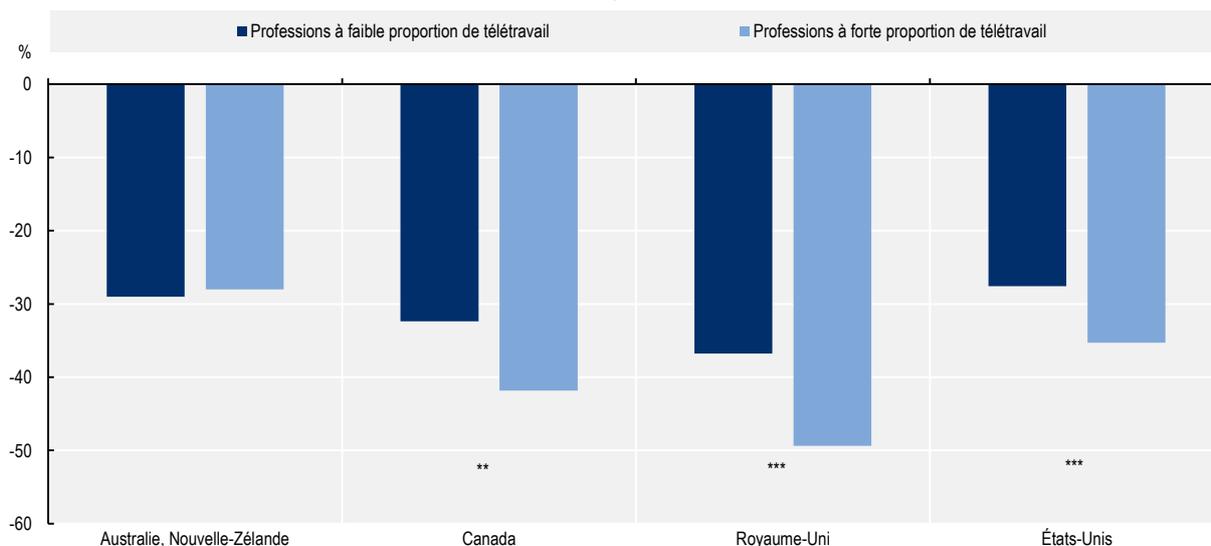
¹ Les données provenant d'Australie et de Nouvelle-Zélande ont été regroupées pour élargir la taille de l'échantillon. Les deux pays ont été touchés de la même manière par la crise et, en Juin 2020, semblaient être prêts d'éradiquer le virus du COVID-19.



Royaume-Uni, et la moins prononcée, bien que non négligeable, en Australie et Nouvelle-Zélande. Contrairement à l'idée que les professions où le télétravail est plus facile à pratiquer s'en sont mieux tirées à tous points de vue, la publication d'offres d'emploi a moins diminué dans les professions où le télétravail n'était pas possible car bon nombre de ces professions offraient des services essentiels dans des secteurs qui pouvaient continuer de tourner malgré les règles de confinement (Graphique 1).

Graphique 1. Écart observé dans la progression des offres d'emploi entre mars et avril, 2020

Données mensuelles, moyennes pondérées de toutes les professions avec un code SOC (Classification type des professions) à 6 chiffres



Note : moyennes pondérées des variations observées dans les professions avec un code SOC à 6 chiffres du groupe. Les pondérations représentent la part des nouvelles offres d'emploi de la profession dans le nombre total des nouvelles offres d'emploi du pays, pour janvier, dont la moyenne est calculée sur 2019-20. La définition de la proportion de télétravail est tirée de Dingel et Neiman (2020^[2]) et se réfère aux caractéristiques de la profession aux États-Unis. ** identifie des différences significatives au niveau de confiance de 5 % et *** des différences significatives au niveau de confiance de 1 %.

Source : calculs du Secrétariat effectués sur la base des données de Burning Glass Technologies.

Dans certaines professions (bien qu'elles soient rares), les offres d'emploi publiées ont même augmenté. En comparant le nombre d'offres publiées en avril avec celui de mars 2020, lorsque les pays occidentaux ont mis en place les restrictions de confinement, nous avons sélectionné les dix principales professions qui ont enregistré la plus forte croissance dans chaque pays ou région (Graphique 2). Il s'agit des professions où la demande de main-d'œuvre a le plus augmenté, ou le moins diminué.² Elles représentent

² Les données sont tirées de *Burning Glass Technologies*, une entreprise d'analyse de l'emploi qui élabore des publications d'offres d'emploi à partir de centaines de millions d'offres pour donner des indications sur les tendances du marché du travail. Il a été montré que les données de *Burning Glass Technologies* pour les États-Unis s'alignent bien sur les données officielles du U.S. Job Openings and Labor Turnover Survey, par exemple dans Carnevale et al. (2014^[13]), Hershbein et Kahn (2018^[12]) et Kahn, Lange et Wiczer, (2020^[11]), la qualité de la couverture déclinant pour les professions peu qualifiées. De plus, Knutsson et al. (à paraître^[10]) montrent que la répartition régionale des données de Burning Glass Technologies pour l'Australie, le Canada et les États-Unis s'aligne généralement bien sur les données officielles correspondant aux années les plus récentes.



entre 1,4 % et 8,6 % de toutes les offres d'emploi ouvertes dans le pays avant le début de la crise du COVID-19.³

Certaines différences internationales se sont immédiatement démarquées. En Australie et Nouvelle-Zélande, deux pays moins touchés par la crise du COVID-19 que les autres pays objets de l'analyse dans la période concernée, les offres d'emploi publiées ont augmenté dans un éventail de professions beaucoup plus large avec une concentration faible des professions de la santé. Au Canada, six des dix principales professions ayant enregistré une augmentation du nombre de postes vacants étaient des professions de la santé. Le Royaume-Uni a subi une diminution générale des possibilités d'emploi sur cette période et seuls les emplois liés à la santé, tels que les aides assurant des soins à domicile, ont enregistré une augmentation du nombre de postes vacants. Aux États-Unis, les postes à pourvoir dans les dix principales professions semblent augmenter à un taux plus élevé que dans les quatre autres pays et s'étendent sur un ensemble relativement large de professions.^{4,5}

³ Bien que le choix de présenter seulement dix professions soit en partie arbitraire, il est aussi motivé par le nombre global de professions pour lesquelles les offres d'emploi publiées augmentent. Comme le montre le Graphique 2, les offres d'emploi publiées ont augmenté seulement pour neuf professions au Canada et pour une au Royaume-Uni. En Australie et Nouvelle-Zélande, seules 13 professions ont enregistré une croissance positive des offres d'emploi publiées et c'était le cas pour 23 professions aux États-Unis. Par conséquent, le fait de pondérer la hausse des offres d'emploi par le taux d'emploi de la profession ne changerait que marginalement le choix des dix professions ayant la croissance la plus rapide dans chaque pays.

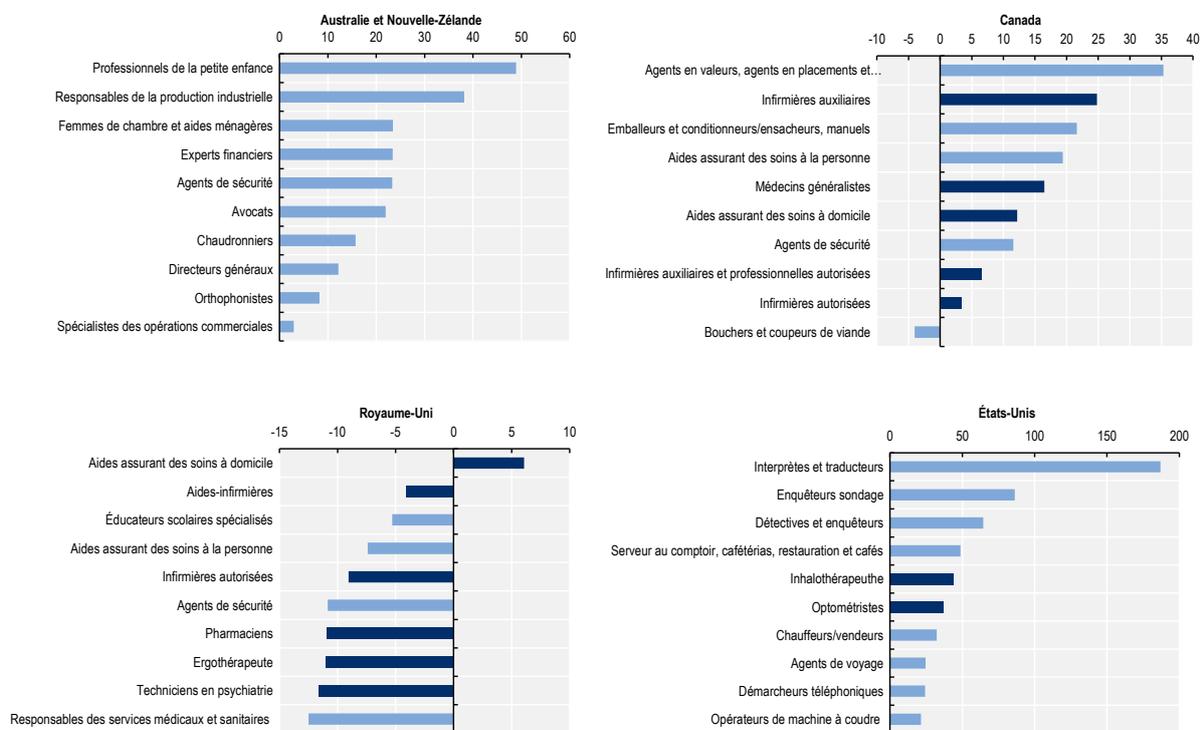
⁴ Une première vérification approfondie montre que les listes de professions par pays ne sont pas le résultat de la saisonnalité de l'embauche pour ces professions.

⁵ De nombreuses raisons peuvent expliquer ces différences internationales. La flexibilité du marché du travail varie considérablement selon les pays, le marché du travail américain ayant des exigences moins strictes en matière d'embauche et de licenciement des travailleurs. Le déroulement du confinement a aussi varié considérablement entre les pays et à l'intérieur de leur territoire. Par exemple, aux États-Unis, les États ont mis en place des règles de confinement différentes, et ce, à divers moments. Le degré avec lequel les pays ont été touchés par la pandémie a également varié, allant d'un nombre limité de cas et décès en Australie et Nouvelle-Zélande à l'un des nombres les plus élevés par habitant au niveau international au Royaume-Uni (situation à fin Juin 2020). Cette variation entre les pays a donné lieu à des mesures de confinement plus ou moins strictes et provoqué des effets très différents sur l'économie.



Graphique 2. Progression des postes à pourvoir par profession : Australie et Nouvelle-Zélande, Canada, Royaume-Uni et États-Unis, avril 2020

Variation en pourcentage de la publication en ligne de postes vacants entre mars et avril 2020 dans les dix principales professions



Note : variation en pourcentage du nombre de nouvelles offres publiées en ligne entre mars et avril 2020. Les professions de la santé sont indiquées en bleu foncé. Les groupes de professions de chaque pays résistent au recours à différentes méthodes, notamment lors du contrôle du taux moyen de variation d'avril par rapport à mars en 2018-19. Les professions militaires et les professions détaillées affichant un très petit nombre d'offres dans les mois objets de l'analyse ont été écartées.

Source : calculs du Secrétariat effectués sur la base des données de Burning Glass Technologies.



Encadré 1. Systèmes de santé sous pression

De nombreux pays connaissaient des pénuries de professionnels de santé avant même que ne frappe la pandémie du COVID-19. La base de données de l'OCDE sur les compétences pour l'emploi ([Skills for Jobs](#)) présente une comparaison internationale des pénuries et excédents de compétences. Elle montre qu'en 2018, les professions de la santé subissaient des pénuries dans 62 % des 33 pays de l'OCDE que couvre la base de données. Dans plus de la moitié des pays, les professionnels de santé figuraient parmi les dix principales professions en pénurie. Selon les estimations de l'Organisation mondiale de la santé, on observait en 2018 une pénurie de 5,9 millions d'infirmiers-ères à l'échelle planétaire (Organisation mondiale de la santé, 2020^[3]). Il est vital de remédier à ces pénuries afin de faire face à la crise immédiate, mais aussi de soutenir la reprise à long terme et la pérennité des systèmes de santé.

Au fur et à mesure que les médecins, le personnel infirmier et les autres professionnels de santé étaient mobilisés pour lutter contre le COVID-19, les systèmes de santé subissaient une pression croissante. Ils ont dû concilier au mieux la continuité des services médicaux de base (par exemple, naissances, gestion des maladies chroniques, soins intensifs, etc.) et la réponse médicale au COVID-19. Afin de satisfaire cette demande accrue, les pays ont réorienté, mobilisé et réaffecté leur personnel de santé existant. Cependant, ce personnel a été confronté à des pressions de l'offre. Tout d'abord, la fermeture des écoles dans de nombreux pays a obligé beaucoup de professionnels de santé à garder leurs enfants à la maison. Selon une estimation modélisée réalisée aux États-Unis au début de la crise sanitaire, un professionnel de santé sur sept ne serait pas en mesure de travailler si les pouvoirs publics décidaient de fermer les écoles (Bayham et Fenichel, 2020^[4]). En France et au Royaume-Uni, des dispositions ont été prises afin que les enfants des personnels de santé ou hospitaliers puissent continuer à aller à l'école ou à la garderie en dépit des fermetures d'établissements scolaires. Ensuite, les professionnels de santé qui se trouvent en première ligne de la lutte contre le virus risquent d'être infectés et de devoir rester chez eux pour guérir et s'auto-isoler. En Espagne, 20 % des cas de coronavirus signalés mi-avril concernaient le personnel de santé, selon un rapport publié par le Centre européen de prévention et de contrôle des maladies (ECDC, 2020^[5]). La proportion équivalente en Italie, en Chine et aux États-Unis était respectivement de 10 %, 4 % et 3 %.

Même si les pays ont déployé des efforts pour réorienter les professionnels de santé afin qu'ils apportent leur aide dans la réponse médicale au COVID-19, nombreux sont ceux aux États-Unis qui ont perdu leur emploi ou ont été mis au chômage technique, les consultations dans les cabinets médicaux privés étant déconseillées et les hôpitaux et cliniques privés subissant des pertes financières dues au report des traitements non urgents. Aux États-Unis, le Bureau d'analyse économique (*Bureau of Economic Analysis*) a signalé une baisse de 17.3 % des dépenses de santé au cours des trois premiers mois de 2020⁶ et, selon le Bureau des statistiques sur l'emploi (*Bureau of Labor Statistics*), le secteur de la santé employait 1.57 million de personnes en moins en avril par rapport à mars 2020.⁷

⁶ https://apps.bea.gov/iTable/iTable.cfm?reqid=19&step=3&isuri=1&nipa_table_list=31&categories=survey (en anglais seulement).

⁷ <https://www.bls.gov/web/empsit/ceseeb1a.htm> (en anglais seulement).



Profil de compétences des emplois recherchés

Les emplois où la demande (telle que définie par les postes à pourvoir) a augmenté plus vite ou moins baissé que dans le reste de l'économie étaient en majeure partie des emplois peu qualifiés. Dans les pays examinés ci-dessus, seuls 16 des 40 emplois ayant enregistré la plus forte augmentation des offres publiées nécessitaient un diplôme supérieur et il s'agissait principalement d'emplois dans le secteur de la santé. Dans les cas où un diplôme était préférable, un *associate degree* (diplôme délivré à l'issue d'un cursus de deux ans par un *community college*, établissement d'enseignement postsecondaire) était suffisant. Dans de nombreux cas, un diplôme secondaire suffisait et, pour certains emplois, tels que les opérateurs de machine à coudre et employés de la restauration, aucun diplôme secondaire n'était requis.⁸

Pendant le confinement, la moitié des dix professions les plus recherchées dans cinq pays anglophones analysés ne nécessitait qu'un diplôme secondaire, permettant ainsi de faciliter la réorientation des compétences

Les exigences en matière d'études ne représentent qu'une approximation grossière des compétences qu'une personne devra posséder pour décrocher un emploi. Alors que les pays s'efforcent de réorienter les chômeurs vers les secteurs qui connaissent une demande croissante, il est crucial de comparer de façon plus précise les exigences en matière de compétences des emplois recherchés et les aptitudes des demandeurs d'emploi. Plusieurs pays disposent déjà d'outils permettant aux particuliers, formateurs, conseillers d'orientation professionnelle ou assistants sociaux des services publics de l'emploi de décrire les emplois en fonction de l'ensemble des compétences qu'ils nécessitent. Par exemple, O*NET aux États-Unis et ESCO (Classification européenne des aptitudes, compétences, certifications et professions) en Europe fournissent des descriptifs de professions basés sur les compétences requises pour exercer ces métiers. En revanche, un nombre réduit de pays dispose d'outils de profilage des compétences permettant de comparer les compétences recherchées avec celles que possèdent déjà les demandeurs d'emploi. Un nombre encore plus limité identifie la formation adéquate afin de combler les déficits de compétences repérés.

Aux États-Unis, la base de données O*NET comporte des informations sur le niveau d'études, les compétences, les aptitudes et les connaissances requises dans chaque profession bien définie. Elle inclut aussi une mesure de distance entre professions en fonction de « l'utilisation des compétences et expériences similaires » et « la nécessité d'une préparation supplémentaire minimale ». Pour donner un exemple de la manière dont il est possible d'utiliser cette ressource pour réorienter les demandeurs d'emploi, nous avons sélectionné quatre des professions présentant un nombre croissant de postes à pourvoir comme le montre le Graphique 2. Puis, nous avons décrit les cinq compétences principales requises et donné une liste des emplois comportant des exigences similaires (Tableau 1). Les personnes ayant occupé des professions similaires seraient bien placées pour prendre ces emplois.

⁸ Bien qu'il s'agisse de l'effet immédiat du confinement sur le marché du travail, cela ne signifie pas que les perspectives à long terme des travailleurs peu qualifiés sont meilleures que celles des travailleurs hautement qualifiés après le déconfinement.

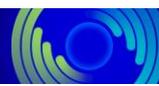


Tableau 1. Profils d'emploi de certaines professions recherchées

Profils d'emploi de certaines professions présentant un nombre croissant de postes vacants

Intitulé du poste	Agents de sécurité	Infirmiers diplômés	Aides assurant des soins à la personne	Chauffeurs/vendeurs
Niveau d'enseignement requis	Diplôme d'études secondaires	Associate's degree (diplôme en deux ans)	Diplôme d'études secondaires	Diplôme d'études secondaires
Compétences requises	Écoute active	Perspicacité sociale	Souci du service	Raisonnement critique
	Compréhension écrite	Compréhension écrite	Perspicacité sociale	Souci du service
	Surveillance	Écoute active	Écoute active	Écoute active
	Raisonnement critique	Souci du service	Surveillance	Aisance orale
	Aisance orale	Aisance orale	Aisance orale	Persuasion
Emplois présentant des exigences similaires	Huissiers	Infirmiers agréés	Aides assurant des soins à domicile	Chauffeurs de taxi, chauffeurs
	Porteurs de bagages, grooms	Inhalothérapeutes	Aides-kinésithérapeutes	Gardiens de parking
	Sauveteurs, patrouille de ski	Techniciens cardiovasculaires	Professionnels de la petite enfance	Guichetiers, agents de location

Note : les informations sur le niveau d'enseignement requis s'appuient sur l'enseignement le plus fréquent requis pour la profession concernée dans la base de données O*NET. Les cinq principales compétences se fondent sur un classement du produit entre l'importance de chaque compétence et le niveau de l'emploi concerné (valeur normalisée).

Source : calculs du Secrétariat effectués sur la base des données issues d'O*NET.

Il est possible d'obtenir des comparaisons de profils d'emploi similaires ainsi que des informations supplémentaires sur les perspectives de chaque emploi sur le marché du travail (à partir de 2018⁹), dans la base de données de l'OCDE sur les compétences pour l'emploi ([Skills for Jobs](#)), ne serait-ce que pour des définitions de poste moins détaillées (Infographie 1) (OCDE, 2017^[6]). Comme le montre le schéma ci-dessous, pour devenir agent de sécurité, un porteur de bagages doit développer plus de « force explosive », vraisemblablement pour intervenir physiquement le cas échéant. Par rapport à un porteur de bagages, un agent de sécurité nécessite aussi plus de connaissances en matière de « psychologie » et de « traitement et conseil », probablement pour évaluer le degré de risque et gérer les réactions ou situations délicates. Un agent de sécurité devra en outre posséder plus de connaissances en matière de « sécurité publique » et présenter une plus grande « flexibilité perceptive », c'est-à-dire un sens de l'observation plus sélectif pour repérer les situations dangereuses dans des situations complexes et diverses.

La page www.oecdskillsforjobsdatabase.org permet de comparer les profils d'emploi et de cibler la formation sur les déficits de compétences

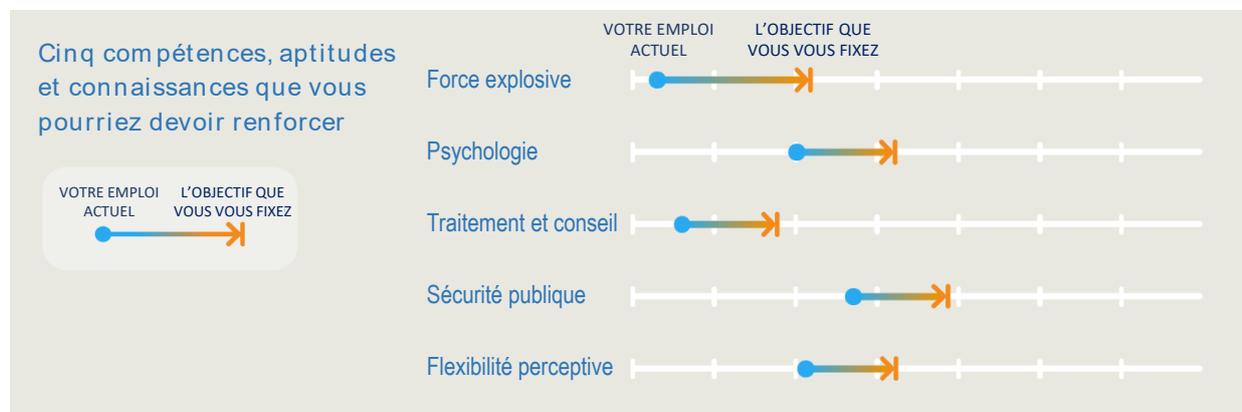
Grâce à ce type d'analyse appliquée de façon précise pour comparer les emplois recherchés avec l'expérience professionnelle des demandeurs d'emploi, il est possible d'identifier les déficits de

⁹ Une évaluation actualisée des perspectives de chaque profession sur le marché du travail par pays sera prochainement disponible sur la page Web grâce aux informations issues de la publication en ligne des postes vacants.



compétences qui peuvent être ciblés par de courts modules de formation destinés spécifiquement à y remédier.

Infographie 1. De porteur de bagages à agent de sécurité



Note : comparaison de l'importance des compétences, connaissances et aptitudes dans les deux professions, fondée sur la base de données O*NET. O*NET utilise des scores centiles pour mesurer le niveau d'importance des compétences, aptitudes et connaissances requises dans chaque profession. L'axe horizontal représente le continuum des scores d'importance, de 0 à 100. Le point bleu sur l'axe horizontal représente le score d'importance de la profession de départ (dans ce cas, les porteurs de bagages) et la ligne verticale orange représente le score d'importance de la profession souhaitée (dans ce cas, les agents de sécurité). La longueur de la flèche est une mesure de l'« écart de compétences », une flèche plus longue signifiant que davantage de formation sera nécessaire.

Source : instantané provenant de la page <http://www.oecdskillsforjobsdatabase.org> (en anglais seulement).

Profilage des compétences individuelles pour des transitions optimales

Dans de nombreux cas, la profession que les demandeurs d'emploi exerçaient avant le chômage constitue un bon indicateur des compétences qu'ils possèdent en vue d'un éventuel redéploiement, car il existe une forte corrélation entre les tâches d'un poste et les qualifications des travailleurs (OCDE, 2016^[7]). Cependant, certains individus peuvent posséder des compétences qu'ils n'exploitent pas pleinement ou qu'ils n'utilisent pas du tout au travail, ce qui fait que leur précédent emploi ne donne pas une idée précise des tâches qu'ils sont réellement capables d'exécuter (OCDE, 2016^[7] ; Quintini, 2014^[8]). Afin de faciliter les transitions entre emplois, il est crucial de recourir au profilage des compétences pour évaluer les aptitudes au-delà de celles que reflètent l'expérience professionnelle et les diplômes. Les outils de profilage des compétences sont largement utilisés pour les migrants et réfugiés ou pour des domaines de compétences spécifiques tels que la lecture, l'écriture, le calcul et les compétences numériques.

La Commission européenne a élaboré un outil de profilage des compétences des ressortissants de pays tiers (<https://ec.europa.eu/migrantskills/#/>). En Italie et en Espagne, le service public de l'emploi a piloté l'utilisation d'Éducation et compétences en ligne, une version en ligne de l'Évaluation des compétences des adultes (PIAAC), pour évaluer les compétences de lecture, d'écriture, de calcul et de résolution de problèmes des demandeurs d'emploi. Malgré la réussite globale des essais pilotes, les utilisateurs – à savoir les répondants et les travailleurs sociaux – ont trouvé que son format était perfectible pour mieux répondre aux besoins des services publics de l'emploi, notamment en réduisant la longueur de l'évaluation. Les outils d'évaluation des compétences numériques sont aussi fréquents et souvent directement liés à la formation dispensée pour remédier aux lacunes identifiées. De nombreuses personnes utilisent le Référentiel européen des compétences informatiques élaboré par la Commission européenne – par exemple AICA, l'association italienne des professionnels des TIC <https://www.aicanet.it/>. En France, les pouvoirs publics ont mis à disposition un outil en ligne pour évaluer, développer et certifier les compétences numériques (<https://pix.fr/>).



L'élaboration d'un outil plus complet, adaptable à différents groupes cibles et facile d'utilisation pour les services publics de l'emploi, doit constituer une priorité pour soutenir les transitions au lendemain de la crise du COVID-19.

L'élaboration d'outils de #profilage des compétences constitue un élément clé pour définir des parcours individuels de formation.

Mesures prises par les pays

Jusqu'à quel point ces approches axées sur les compétences ont-elles été mises en œuvre dans les pays de l'OCDE ? En pleine crise du COVID-19, les pays ont réagi rapidement en adoptant des mesures en matière de compétences visant à remédier aux manques de services essentiels. Ces mesures se sont concentrées au départ sur le secteur de la santé mais plusieurs initiatives ont été mises en place pour pallier les pénuries dans les autres secteurs de l'économie à mesure que la crise du COVID-19 prenait de l'ampleur.

Rappel des travailleurs possédant les compétences appropriées

Afin de remédier aux pénuries de professionnels de santé, plusieurs pays ont invité les jeunes retraités des professions concernées ou les personnes ayant une expérience passée dans le secteur de la santé à rejoindre les personnels en place.

- En Italie, les autorités ont annoncé début mars 2020 que le service national de santé pouvait embaucher pour une période de six mois les médecins et infirmiers retraités ainsi que les étudiants en dernière année de médecine afin de renforcer les équipes de santé d'urgence.
- De même, en Australie, les anciens professionnels de santé dont l'immatriculation a expiré au cours des trois dernières années étaient éligibles pour travailler dans le cadre d'un registre dédié à la lutte contre la pandémie pour une durée d'un an.
- Aux Pays-Bas, les anciens auxiliaires de santé et les retraités de la profession ainsi que les étudiants en médecine ont apporté leur aide dans les hôpitaux. Le personnel médical militaire a aussi fourni une assistance spécialisée.
- À New York (États-Unis), plus de 52 000 professionnels de santé retraités et étudiants en médecine de niveau avancé ont répondu présents à l'appel lancé par la *Surge Healthcare Force* de l'État fin mars 2020.
- La France a mobilisé sa réserve sanitaire pour accroître temporairement l'offre des travailleurs de la santé, y compris les professionnels de santé (médecins, infirmiers, aides-soignants), le personnel hospitalier chargé de tâches autres que les soins, les psychologues, les professionnels issus d'agences régionales de santé, etc. La réserve sanitaire s'appuie sur les secteurs public et privé, les travailleurs indépendants, les retraités ou les étudiants en médecine et des formations paramédicales. Environ 3 800 personnes font partie de la réserve habituelle mais leur nombre est passé à 22 800 mi-mars 2020 en réponse à un appel urgent.

Inconvénient de cette approche, les professionnels de santé retraités risquent davantage d'être exposés aux graves conséquences qu'entraîne le coronavirus, y compris la mort, car celui-ci touche plus durement les seniors. Lors du rappel des médecins et infirmiers retraités, le British National Health Service a rassuré les plus âgés et ceux qui avaient des proches vulnérables sur le fait qu'ils rempliraient des missions ne comportant aucun contact direct avec les patients.



Dans les pays où le virus s'est concentré dans quelques régions seulement, les professionnels de santé pouvaient être détachés des régions les moins touchées vers celles plus touchées. En Corée, plus de 80 % des cas confirmés se concentraient à Daegu et dans la province du Gyeongbuk. Les autorités publiques ont pu réaffecter dans ces régions les membres du personnel provenant d'établissements de santé situés dans d'autres régions.

Appels à l'aide auprès du public

Certains pays ont fait appel au public pour aider dans les secteurs de la santé et de l'agriculture. Les volontaires n'avaient pas besoin d'avoir une formation particulière. Au Royaume-Uni, le service national de santé (*National Health Service* - NHS), a lancé un appel à rejoindre les intervenants bénévoles du *NHS Volunteer Responders* afin de remplir quatre types de missions : distribuer des médicaments aux personnes vulnérables en situation d'isolement, amener les patients chez le docteur et les ramener, reconduire les personnes hospitalisées chez elles, et téléphoner à des personnes seules pour briser la solitude. Fin mars 2020, 750 000 personnes s'étaient portées volontaires, un chiffre bien plus élevé que la cible initiale de 250 000¹⁰.

En raison de la fermeture des frontières lors de la crise sanitaire, les travailleurs saisonniers qui contribuent habituellement aux travaux agricoles étaient contraints de rester dans leur pays. Les autorités françaises ont donc fait appel aux travailleurs en chômage technique pour prêter main forte aux agriculteurs. Début avril 2020, 150 000 personnes s'étaient portées volontaires pour travailler dans les exploitations françaises alors que la pénurie de main-d'œuvre estimée était de 200 000 travailleurs. De même, le ministère britannique de l'Environnement a soutenu un appel invitant les travailleurs à apporter leur aide dans les exploitations agricoles. Environ 10 000 travailleurs se sont portés volontaires mais cela n'a pas été suffisant pour répondre à la pénurie estimée de 90 000 travailleurs. Un obstacle a été que de nombreux agriculteurs nécessitaient de la main-d'œuvre qualifiée. Autre obstacle possible, l'aide financière d'urgence était suffisamment généreuse pour réduire l'attractivité des emplois moins bien rémunérés du secteur agricole. En Flandre, les travailleurs bénéficiant du dispositif de chômage partiel ont été autorisés à occuper des emplois saisonniers tout en préservant 75 % des indemnités versées dans le cadre de ce dispositif. Toujours en Flandre, le service public de l'emploi a aussi lancé un site web dédié en faveur de l'emploi saisonnier dans le secteur agricole.¹¹

Octroi rapide de permis d'exercer

Certains pays ont octroyé dans des délais rapides des permis d'exercer de courte durée dans les secteurs médical et de la santé. Cette stratégie a permis à des professionnels de santé formés à l'étranger de s'affranchir des conditions habituelles d'octroi de permis d'exercer. Elle a également permis à des étudiants en dernière année de médecine de contribuer à la lutte contre le COVID-19.

- Le Canada a mobilisé les professionnels de santé formés à l'étranger non titulaires d'une autorisation d'exercer ainsi que les jeunes diplômés en médecine. Pour combattre le COVID-19, l'Ontario a délivré mi-mars le premier *Supervised Short Duration Certificate* (une autorisation d'exercer de 30 jours avec supervision) aux professionnels qui satisfaisaient aux qualifications minimum, bénéficiaient d'un emploi stable au sein d'un hôpital et avaient trouvé un médecin prêt à faire office de superviseur. Selon les chiffres de *HealthForceOntario*, on a dénombré 13 000 médecins formés à l'étranger et 6 000 infirmiers également formés à l'étranger qui ne travaillaient pas dans leur secteur d'études. La Colombie-Britannique a amendé sa loi sur les

¹⁰ <https://www.cbsnews.com/news/750000-volunteers-answer-call-to-help-u-k-health-service-manage-coronavirus-crisis/> (en anglais seulement).

¹¹ <https://www.vdab.be/helpdeooqst> (en flamand seulement).



professions de santé afin de permettre aux diplômés en médecine étrangers de demander un permis d'exercer avec la supervision d'un médecin associé dans le but de lutter contre le COVID-19. Seule condition, ils devaient justifier d'une formation postuniversitaire d'au moins deux ans et avoir passé la première partie des examens de qualification.

- Aux États-Unis, la ville de New York a même autorisé les diplômés en médecine étrangers non titulaires d'un permis d'exercer dans le pays à fournir des soins aux patients dans les hôpitaux à condition qu'ils aient validé une année d'études de médecine.¹²
- Faisant suite à la législation d'urgence, le Conseil britannique des infirmiers et sages-femmes (*Nursing and Midwifery Council* - NMC), a lancé le registre temporaire du COVID-19 pour recruter des professionnels de santé ayant récemment quitté le secteur ainsi que des migrants qualifiés. Le NMC a lancé un ensemble de mesures d'urgence pour permettre aux étudiants de ce secteur se trouvant dans les six derniers mois de leur formation de la terminer en poste, tout en s'assurant de la validation de l'ensemble des acquis. Ces mesures spécifiaient aussi que les étudiants non diplômés de première année pourraient valider jusqu'à 100 % de leurs cours théoriques ou de leur apprentissage universitaire grâce à la répartition à 50-50 des heures de travail théorique et clinique à réaliser sur le reste de la formation.
- L'Italie a accéléré la procédure permettant aux diplômés en médecine d'intégrer les effectifs en supprimant l'examen d'entrée à l'hôpital.¹³

L'octroi rapide de permis d'exercer a favorisé la reconnaissance des #compétences acquises sans #certification complète, l'objectif étant d'accroître le nombre de professionnels de santé pendant la crise du COVID-19.

Reconversion rapide

Plusieurs pays ont rapidement élaboré de courts programmes de formation pour faire face aux pressions immédiates en termes de demande. Dans certains cas, ces programmes ciblaient les personnels de santé et médicaux qui devaient perfectionner leurs connaissances liées à la lutte contre la pandémie ou être réaffectés vers des fonctions où la demande était plus élevée. Dans d'autres cas, ils étaient destinés à dispenser aux travailleurs privés de leur emploi les compétences et connaissances de base requises pour remplir temporairement des missions dans les services essentiels.

Certains pays ont élaboré des ressources d'apprentissage en ligne afin d'aider les professionnels de santé réaffectés à la lutte contre le COVID-19 :

- *Health Education England* a créé un programme gratuit de formation en ligne conçu pour former les professionnels de santé dans les domaines de la prévention et du contrôle des infections, des équipements de protection individuelle, des ressources en matière de soins intensifs, de la ventilation invasive et de la médecine intensive.
- En Estonie, le service public de l'emploi a rapidement développé, en collaboration avec les parties prenantes concernées, des formations en ligne en direction des soignants.

¹² <https://www.governor.ny.gov/news/no-20210-continuing-temporary-suspension-and-modification-laws-relating-disaster-emergency> (en anglais seulement).

¹³ <https://edition.cnn.com/2020/03/30/europe/italy-young-doctors-coronavirus-intl/index.html> (en anglais seulement).



- *Oxford Medical Simulation* a offert une formation gratuite de réalité virtuelle pour actualiser les compétences des infirmiers et médecins retraités au Canada, aux États-Unis et au Royaume-Uni. Le cadre de réalité virtuelle leur permet de participer à une formation en ligne avec simulations médicales. Mi-mars, 50 hôpitaux avaient accepté l'offre de formation.¹⁴
- Au Royaume-Uni, le *National Health Service Professionals* (NHSP) a lancé une campagne nationale pour stimuler et aider l'ensemble du service national de santé à attirer un plus grand nombre de professionnels de santé afin de le soutenir dans sa lutte contre le COVID-19. *Skills for Health* a mis à la disposition de tous les employeurs et employés du secteur de la santé du pays, y compris les établissements d'enseignement, une formation en ligne sur les compétences de base et a dispensé une formation officielle/obligatoire. En mars 2020, *Skills for Health* a lancé une ressource de formation dédiée en ligne sur le COVID-19, accessible gratuitement à tous. Les autorités britanniques ont également travaillé avec *Skills for Care* pour offrir une formation en ligne condensée dans le but de préparer les travailleurs aux emplois d'aide sociale.
- En France, l'AP-HP a établi un partenariat avec la startup Coopacademy pour offrir une formation gratuite à des milliers de soignants. Au début du confinement, l'AP-HP a anticipé qu'il serait nécessaire de former des milliers de médecins stagiaires et d'étudiants en médecine pour les affecter rapidement dans les hôpitaux, en particulier les soins intensifs. À cette fin, Coopacademy a créé une plateforme où les utilisateurs avaient la possibilité de sélectionner des formations courtes dans les domaines confrontés à des pénuries critiques. Pendant les deux premières semaines du confinement, 20 000 utilisateurs se sont connectés à la plateforme. Environ 50 % étaient des infirmiers, 30 % des médecins, 10 % des sages-femmes et 14 % des soignants.

Des formations courtes ont été élaborées pour dispenser rapidement aux travailleurs privés de leur emploi les compétences minimum requises pour remplir des missions en forte demande dans les services essentiels. Le ciblage des travailleurs possédant déjà les compétences appropriées a permis de garantir une durée de formation courte. Par exemple, la Suède a offert une formation médicale courte aux personnels du transport aérien licenciés, en partant du constat qu'ils étaient habitués à travailler dans des situations très stressantes et qu'ils possédaient donc des compétences transférables, notamment la formation de premiers secours, la sécurité, les principales maladies transmissibles et l'attention aux personnes. Le stage de trois jours englobait les maladies transmissibles, l'hygiène et le traitement des patients et comportait un jour de formation pratique. Initialement dispensée à l'université de Sophiahemmet, la formation s'est poursuivie en ligne après la fermeture des établissements d'enseignement supérieur. Les diplômés apportent maintenant leur aide dans les hôpitaux en exécutant des tâches administratives et en assurant l'accueil des patients ainsi que le nettoyage. Le premier cycle de formation destiné à 30 membres du personnel navigant a eu lieu le 31 mars et un second cycle comptant 300 participants est prévu. S'appuyant sur ce modèle, la Suède a aussi lancé une initiative avec le Grand Hôtel de Stockholm pour assurer la reconversion des agents d'accueil et les former aux soins aux personnes âgées, leur donnant ainsi la possibilité de travailler dans une maison de retraite de la capitale.¹⁵

De même, au Royaume-Uni et aux États-Unis, des projets de reconversion des travailleurs privés de leur emploi en agents sanitaires des collectivités ont ciblé les jeunes chômeurs déjà formés aux premiers secours ou à l'évaluation des urgences médicales, tel le personnel navigant. Les agents sanitaires des collectivités seraient chargés de mettre en œuvre les mesures de prévention et de contrôle comme l'organisation de la distanciation sociale et des points de lavage des mains ainsi que la détection des cas et la coordination des tests de dépistage. Le projet britannique estime qu'une formation d'une à deux

¹⁴ <https://www.techrepublic.com/article/free-medical-vr-training-system-being-offered-to-help-combat-the-COVID-19-pandemic/> (en anglais seulement).

¹⁵ <https://sjukhus.sophiahemmet.se/press/sjukvardsutbildning-for-permitterad-personal/> (en anglais et suédois seulement).



semaines sur le COVID-19 et la surveillance de la santé publique, associée à une supervision continue, fournirait les compétences et connaissances de base nécessaires.

Comme indiqué précédemment, une approche basée sur les compétences de la conception des cours peut réduire les durées de formation en exploitant les compétences que possèdent déjà les travailleurs. Aux États-Unis, le programme Rapid Skilling vise à favoriser la transition des agents techniques et de formation professionnelle privés de leur emploi vers des professions actuellement recherchées, et ce, grâce à une approche fondée sur les compétences. Ce programme est le fruit d'une collaboration entre 180skills – prestataire de formations techniques et à l'emploi pour les secteurs de la fabrication et de la logistique en Amérique du Nord – les gouvernements fédéraux, les partenaires universitaires et les employeurs ayant un besoin urgent de travailleurs qualifiés. Les secteurs concernés par ce programme comprennent la fabrication, la logistique et la distribution, la vente au détail, sans oublier les professions liées à la sécurité industrielle. L'innovation consiste à utiliser des cours en ligne basés sur les compétences, organisés en programmes ultra courts comportant le nombre minimum de compétences pour un emploi initial. Les programmes s'adressent en particulier aux personnes peu qualifiées et à faibles revenus et sont dispensés à un coût modique.

Plusieurs professions en forte demande dans les services essentiels lors de la crise ne nécessitaient pas un niveau d'études élevé et se prêtaient donc à une reconversion rapide. Dans le Massachusetts (États-Unis), *Partners in Health* a formé un millier de travailleurs au métier de traçage des contacts. L'Université John Hopkins propose maintenant une formation en ligne gratuite sur le traçage des contacts, qui constitue une condition préalable à l'embauche dans ce domaine à New York (États-Unis)¹⁶. Le rôle d'un traceur de contacts consiste à interroger les personnes infectées par le COVID-19 et à remonter jusqu'à celles ayant été à leur contact et à les alerter afin de prévenir une propagation accrue du virus. La formation n'est pas spécialisée et peut s'effectuer rapidement – il ne faut que six heures pour terminer le cours en ligne. Les experts en santé publique estiment que des centaines de traceurs de contacts seront nécessaires dans tout le pays et qu'il existe actuellement une pénurie dans ce domaine. Dans le secteur du commerce de détail, les détaillants considérés « non essentiels » ont été contraints de réduire leurs effectifs lors de la crise en raison de la fermeture temporaire ou permanente des établissements. Cependant, d'autres entreprises du secteur embauchaient pour faire face à la forte hausse de la demande. Afin de répondre à cette demande, la *National Retail Federation* aux États-Unis a mis à disposition en ligne une formation gratuite aux compétences de base. Cette formation peut s'effectuer en cinq à sept heures et est sanctionnée par un certificat reconnu que les titulaires ont la possibilité d'afficher sur leur CV.

En France, compte tenu de la nécessité d'assurer la reconversion à moyen terme des travailleurs privés de leur emploi, Pôle Emploi met à disposition et promeut 150 cours de formation en ligne gratuits afin de les préparer à une transition professionnelle pendant la période de confinement. La formation est financée par le Plan d'investissement dans les compétences. Dans certains cas, les personnes peuvent être rémunérées pour effectuer la formation.

**Le ciblage des chômeurs possédant déjà les compétences
nécessaires pour remplir des missions dans les secteurs essentiels
facilite et accélère la #reconversion rapide.**

¹⁶ <https://hub.jhu.edu/2020/05/11/free-contact-tracing-course-johns-hopkins/> (en anglais seulement).



Soutien en matière de recrutement et d'appariement

Dans plusieurs pays, les ministères ou les services publics de l'emploi ont lancé de nouvelles plateformes en ligne pour mettre en relation les travailleurs privés de leur emploi avec les employeurs embauchant dans les services essentiels :

- En Irlande, le ministère du Travail et de la Protection sociale a créé un site afin de mettre en rapport les travailleurs privés de leur emploi suite à la fermeture récente des entreprises avec des recruteurs proposant des postes dans les secteurs de la santé, du commerce de détail, des sciences de la vie, des infrastructures et de l'informatique, du service client et d'autres secteurs confrontés à des besoins de personnel à court terme. Le site est gratuit pour les employeurs et les demandeurs d'emploi et fonctionne par le biais de *Jobs Ireland*, un service en ligne de publication des postes vacants offert par ce ministère.
- En France, Pôle Emploi a lancé début avril une plateforme (Mobilisation Emploi, <https://mobilisationemploi.gouv.fr/>) pour faciliter le recrutement dans les secteurs qui ont actuellement besoin de renforcer leurs effectifs, notamment l'agriculture, l'agroalimentaire, la santé, les transports et les télécommunications. Les professions recherchées comprennent les caissiers, les auxiliaires de santé, les mécaniciens et les vendeurs en pharmacie. L'inscription à Pôle Emploi en tant que demandeur d'emploi n'est pas une condition à l'utilisation de la plateforme : les employés contraints de réduire leur nombre d'heures de travail en raison du COVID-19 peuvent aussi bénéficier de ce service. Au niveau national, un peu plus de 12 000 offres d'emploi étaient disponibles début mai.
- En Australie, le ministère de l'Éducation, des Compétences et de l'Emploi encourage les travailleurs touchés par le COVID-19 à consulter son outil en ligne Skills Match. Cet outil permet aux utilisateurs d'identifier les compétences qu'ils possèdent déjà en fonction de leur expérience professionnelle passée. Il présente ensuite des nouvelles pistes d'emploi qui utilisent des compétences transférables similaires. Par exemple, l'outil suggère que les travailleurs touchés par la fermeture des établissements dans les secteurs de l'hôtellerie et de la restauration possèdent peut-être les compétences nécessaires pour passer à des postes actuellement recherchés tels que caissiers, agents de nettoyage, vendeurs en pharmacie, aidants auprès des personnes âgées et handicapées et aides-soignants. L'outil Skills Match a été lancé mi-2019 mais a fait l'objet d'une large publicité dans le cadre de la crise.

À l'échelle mondiale, plusieurs entreprises du secteur privé dont Accenture ont établi des partenariats afin de créer une plateforme mondiale employeur-à-employeur (People + Work Connect) conçue pour transférer de vastes groupes de personnes privées de leur emploi (au minimum 100) d'un employeur à un autre. Il s'agit d'une initiative internationale, ouverte à tous les secteurs d'activité.

Les plateformes #d'orientation professionnelle et #d'appariement
peuvent permettre de transférer les travailleurs au chômage vers des
postes vacants dans les secteurs essentiels pendant la crise du
COVID-19.

Recrutement à l'étranger

Les restrictions de déplacement appliquées lors de la crise sanitaire ont réduit les migrations mais des exceptions ont été faites afin de remédier aux pénuries de compétences :



- L'Italie a accepté l'offre de Cuba d'envoyer 52 médecins et infirmières pour aider le pays. Cuba a une longue tradition d'envoi de médecins et d'infirmières à l'étranger dans les zones nécessitant des capacités médicales supplémentaires.
- L'Allemagne et le Royaume-Uni ont affrété des vols spéciaux pour aller chercher des travailleurs agricoles en Roumanie afin qu'ils aident à la récolte du début de l'été. La Roumanie a levé les restrictions de déplacement pour permettre aux travailleurs agricoles de se rendre à l'étranger.¹⁷
- En France, les autorités ont assoupli les conditions d'exercice des médecins étrangers. Les médecins non titulaires d'un permis d'exercer ont été autorisés à occuper des postes non médicaux liés à la santé.
- En mai 2020, les autorités britanniques ont décidé d'exempter les personnels de santé étrangers de l'impôt appelé « nurse tax ». Cet impôt a été instauré l'année dernière avec un nouveau visa délivré par le NHS permettant aux médecins et infirmiers étrangers de travailler plus rapidement, plus facilement et à moindre coût au Royaume-Uni. Ce visa était destiné à mettre fin à l'exode des personnels de santé européens depuis le référendum sur le Brexit – plus 22 000 personnes ont quitté le Royaume-Uni ces quatre dernières années. La « nurse tax », qui s'applique en fait à tous les personnels de santé étrangers, se compose d'une surtaxe annuelle, l'« immigration health surcharge » (IHS) qui doit être acquittée par les demandeurs et les personnes à leur charge afin d'obtenir le visa du NHS et de pouvoir entrer sur le territoire britannique dans le cadre des règles nationales en matière d'immigration.

Favoriser la mobilité de la main-d'œuvre

Afin de prévenir tout risque de perturbations dans les secteurs essentiels, de nombreux pays ont adopté des mesures pour favoriser la mobilité de la main-d'œuvre :

- L'Espagne a autorisé les chômeurs à cumuler les indemnités chômage avec un emploi dans l'agriculture entre mars et octobre 2020.
- En Allemagne, une nouvelle loi a été instaurée pour permettre aux travailleurs de cumuler la rémunération perçue dans le cadre du chômage partiel avec les salaires touchés dans les services essentiels entre avril et octobre 2020. La Belgique a aussi donné la possibilité de cumuler le salaire d'un nouvel emploi avec 75 % de la rémunération perçue dans le cadre du chômage partiel. Cette possibilité existait déjà en France mais a été simplifiée en donnant aux travailleurs un préavis de sept jours pour réintégrer leur ancien poste et quitter le nouveau (lorsqu'il est rappelé par son employeur d'origine, un travailleur au chômage partiel risque de perdre son premier emploi s'il ne retourne pas rapidement dans son entreprise). Le nouveau dispositif de chômage partiel mis en place au Royaume-Uni autorise aussi explicitement les travailleurs à cumuler le chômage partiel avec un autre emploi. Par contre, cette possibilité n'existe pas en Italie et en Espagne où les travailleurs sont autorisés à occuper un autre emploi pendant qu'ils bénéficient du chômage partiel mais ils ne peuvent pas cumuler les deux sources de revenus et ne disposent donc d'aucune incitation financière pour chercher un second emploi.
- La France a activement encouragé la mise à disposition des travailleurs dans les entreprises. Avec son accord et celui des deux entreprises concernées, un travailleur peut temporairement être détaché dans une autre entreprise tout en conservant son contrat de travail et son salaire d'origine. La mise à disposition d'employés dans les entreprises existe dans d'autres pays (par exemple, la Belgique et l'Italie) mais ne semble pas être une pratique très courante.

¹⁷ <https://www.theguardian.com/world/2020/apr/15/romanian-fruit-pickers-flown-uk-crisis-farming-sector-coronavirus>
(en anglais seulement)



À plus longue échéance

Les mesures adoptées pour contenir la propagation du COVID-19 sont susceptibles de précipiter l'ajustement structurel de l'économie qui était déjà sur les rails, en accélérant l'adoption des technologies économisant le travail. Parallèlement, les perturbations causées par le COVID-19 dans les chaînes d'approvisionnement mondiales pourraient inciter les entreprises à transférer leurs activités de production plus près du point de vente. Ces tendances influenceront sur les compétences recherchées dans des régions et secteurs précis. De nombreux travailleurs qui ont été licenciés pendant la crise ne pourront peut-être pas réintégrer leur ancien poste et devront se réformer largement pour être employables sur le marché du travail de l'après-COVID-19.

Dans ce contexte, les pouvoirs publics devront se préparer à faciliter la reconversion et le redéploiement des travailleurs privés de leur emploi. Les travaux de l'OCDE sur les systèmes d'apprentissage pour adultes ont identifié les principaux défis pour garantir une participation élevée et inclusive aux opportunités de formation (OECD, 2019^[9]). La participation à la formation des adultes varie de plus de 50% dans les pays les plus performants comme le Danemark, la Suède, la Finlande, la Nouvelle-Zélande et les Pays-Bas, à moins de 25% en Grèce, en Italie et en Turquie. Les données du tableau de bord Priorités pour l'apprentissage des adultes ([Priorities for Adult Learning dashboard](#)) montrent que 75% des employeurs des pays de l'OCDE offrent des possibilités de formation. Cependant, seulement 40% d'entre eux dispensent une formation à plus de 50% de leur main-d'œuvre. Les adultes plus âgés, ceux qui ont des compétences plus faibles et ceux qui ont des contrats temporaires sont moins susceptibles de recevoir des opportunités de formation que leurs pairs. Pour relever le défi de la requalification présenté par COVID 19, il faudra probablement augmenter les investissements dans la formation des adultes et redoubler d'efforts pour toucher les groupes à risque.

Les initiatives de reconversion et d'appariement rapides mises en œuvre dans la réponse immédiate à la crise du COVID-19 apportent un éclairage sur le redéploiement et la reconversion des travailleurs dans la phase de reprise à moyen terme :

- La reconversion est plus facile et plus rapide si les initiatives ciblent les chômeurs possédant déjà les compétences de base nécessaires pour occuper les postes à pourvoir.
- Il est fondamental d'aligner les initiatives de reconversion sur les besoins du marché du travail. La formation doit être disponible et encouragée dans les domaines de compétences susceptibles d'enregistrer une demande élevée en fonction des exercices d'évaluation et de projection des besoins de compétences.
- Les conseillers d'orientation professionnelle peuvent aider à aiguiller les adultes vers les compétences demandées. Il sera fondamental de recourir à des outils performants de profilage des compétences pour s'assurer que la formation met efficacement l'accent sur les déficits de compétences du demandeur d'emploi.
- L'assouplissement temporaire des conditions de permis et d'immatriculation peut s'avérer utile afin de pallier les graves pénuries observées dans les secteurs réglementés.

Travailler avec l'OCDE

L'équipe de l'OCDE chargée des compétences participe actuellement à un certain nombre de projets axés sur l'évaluation de l'évolution des besoins de compétences, en particulier suite à l'adoption des technologies. Elle travaille aussi étroitement avec plusieurs pays pour évaluer la viabilité future de leurs systèmes de formation des adultes et répondre aux défis existants. L'équipe a élaboré plusieurs outils interactifs afin que les pouvoirs publics prennent des décisions éclairées sur les investissements en matière de compétences dans leur pays. Elle a mis au point : le tableau de bord sur les priorités de la



formation des adultes ([Priorities for Adult Learning dashboard](#)), un outil interactif qui permet aux pays de comparer sur la base de critères de référence leurs systèmes de formation des adultes entre eux et avec la moyenne de l'OCDE ; et la base de données de l'OCDE sur les compétences pour l'emploi ([Skills for Jobs](#)) afin de mesurer les déséquilibres en matière de compétences dans plus de 40 pays et régions, dans l'OCDE et hors OCDE. L'équipe travaille aussi sur un projet d'envergure sur l'orientation professionnelle des adultes. Ce projet met l'accent sur la manière dont les pays peuvent fournir aux utilisateurs et conseillers des informations à jour sur la demande de personnel qualifié et les formations disponibles, l'objectif étant de faciliter la transition vers les emplois et secteurs émergents.

Références

- Bayham, J. and E. Fenichel (2020), "Impact of school closures for COVID-19 on the US health-care workforce and net mortality: a modelling study", *The Lancet Public Health*, [http://dx.doi.org/10.1016/S2468-2667\(20\)30082-7](http://dx.doi.org/10.1016/S2468-2667(20)30082-7). [4]
- Carnevale, A., T. Jayasundera and D. Repnikov (2014), *Understanding online job ads data*, Georgetown University, Washington, D.C. [13]
- Dingel, J. and B. Neiman (2020), *How Many Jobs Can be Done at Home?*, Becker Friedman Institute, University of Chicago. [2]
- ECDC (2020), "Coronavirus disease 2019 (COVID-19) in the EU/EEA and the UK– ninth update", European Centre for Disease Prevention and Control, Stockholm, <https://www.ecdc.europa.eu/sites/default/files/documents/covid-19-rapid-risk-assessment-coronavirus-disease-2019-ninth-update-23-april-2020.pdf>. [5]
- Hershbein, B. and L. Kahn (2018), "Do Recessions Accelerate Routine-Biased Technological Change? Evidence from Vacancy Postings", *American Economic Review*, Vol. 108/7, pp. 1 737-1 772, <http://dx.doi.org/10.1257/aer.20161570>. [12]
- Kahn, L., F. Lange and D. Wiczer (2020), *Labor Demand in the Time of COVID-19: Evidence from Vacancy Postings and UI Claims*, NBER, Cambridge, MA, <http://dx.doi.org/10.3386/w27061>. [11]
- Knutsson, P., A. Tsvetkova and A. Lembcke (à paraître), *Using Burning Glass data for regional analysis: Opportunities and caveats*, Éditions OCDE, Paris. [10]
- OCDE (2017), *Getting Skills Right: Skills for Jobs Indicators*, Getting Skills Right, Éditions OCDE, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/9789264277878-en>. [6]
- OCDE (2016), "Utilisation des compétences au travail : importance et déterminants", in *Perspectives de l'emploi de l'OCDE 2 016*, Éditions OCDE, Paris, https://dx.doi.org/10.1787/empl_outlook-2016-6-fr. [7]
- OCDE (à paraître), *The potential of online learning for adults: Early lessons from the COVID-19 crisis*, Éditions OCDE, Paris, <https://www.oecd.org/coronavirus/en/policy-responses>. [1]
- OECD (2019), *Getting Skills Right: Future-ready adult learning systems*, OECD Publishing, Paris. [9]



- Organisation mondiale de la santé (2020), “La situation du personnel infirmier dans le monde - 2020”, Organisation mondiale de la santé, [3]
<https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/331674/9789240003354-fre.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Quintini, G. (2014), *Skills at Work: How Skills and their Use Matter in the Labour Market*, [8]
Éditions OCDE, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/5jz44fdjfm7j-en>.

Contact

Stefano SCARPETTA (✉ stefano.scarpetta@oecd.org)

Glenda QUINTINI (✉ glenda.quintini@oecd.org)

Katharine MULLOCK (✉ katharine.mullock@oecd.org)

Luca MARCOLIN (✉ luca.marcolin@oecd.org)

Ce document est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE. Les opinions et les arguments exprimés ici ne reflètent pas nécessairement les vues officielles des pays membres de l'OCDE.

Ce document ainsi que les cartes qu'il peut comprendre sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région.

L'utilisation de ce contenu, qu'il soit numérique ou imprimé, est régie par les conditions d'utilisation suivantes : <http://www.oecd.org/fr/conditionsdutilisation>.

