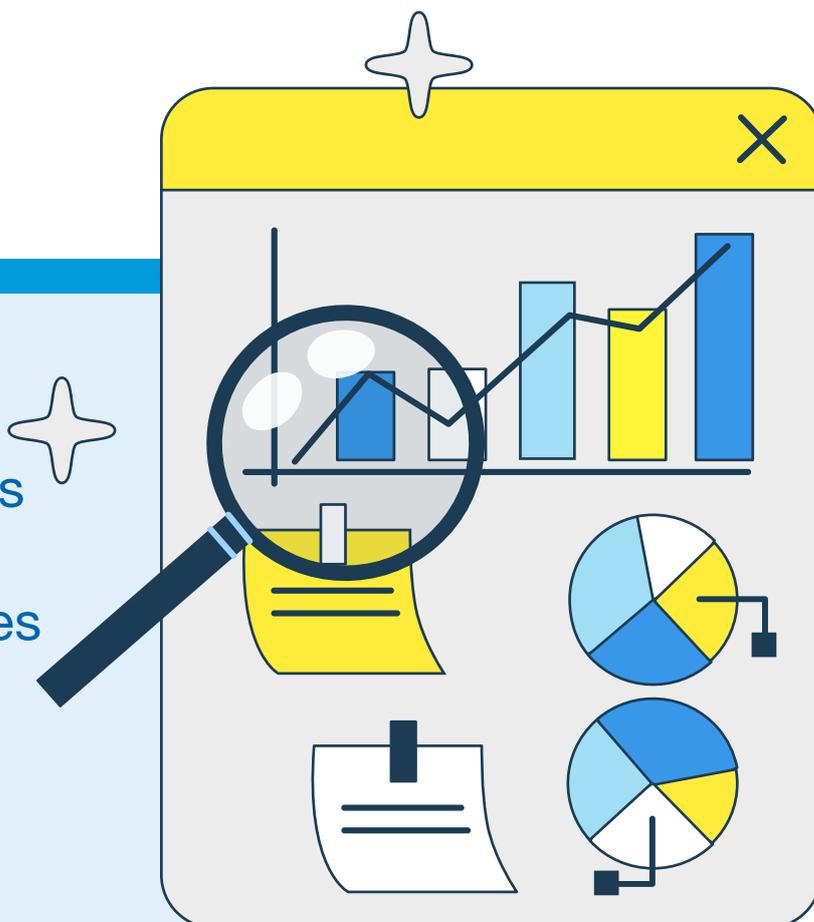


# INDICE DE PENURIE DE MAIN-D'ŒUVRE QUALIFIEE ET DE COMPETENCES DU CEDEFOP

Incidences de  
l'évolution de  
l'emploi, des besoins  
de remplacement et  
des déséquilibres des  
compétences sur  
**les marchés du  
travail de l'UE**



© stock.adobe.com/Posse

L'indice de pénurie de main-d'œuvre qualifiée et de compétences (LSSI, Labour and Skills Shortage Index) du Cedefop vise à fournir une mesure normalisée des pénuries professionnelles qui peut éclairer la prise de décision concernant les besoins de main-d'œuvre et d'apprentissage dans l'Union européenne.

Publié pour la première fois sous un autre nom dans le rapport [Employment and social developments in Europe](#) (Rapport sur l'évolution de l'emploi et de la situation sociale en Europe), l'indice de pénurie de main-d'œuvre qualifiée et de compétences du Cedefop exploite les informations fournies par les [prévisions du Cedefop en matière de compétences](#) (en anglais) sur le marché du travail et les tendances

en matière de compétences futures dans les États membres de l'UE.

Trois piliers ont été déterminés et mesurés en tant que facteurs potentiels des futures pénuries de main-d'œuvre, à savoir la demande, l'offre et les déséquilibres entre l'offre et la demande.

- La **demande** utilise la pression estimée exercée par l'évolution future de l'emploi comme indicateur possible des pénuries. Concernant les professions dont l'évolution est soutenue, les établissements d'enseignement risquent de proposer des offres de types de certifications et de compétences adéquats en décalé. Pour les employeurs, le recrutement de personnel formé s'avère ainsi plus difficile.

Graphique n° 1. Structure de l'indice de pénurie de main-d'œuvre qualifiée et de compétences du Cedefop (\*)



Source: Cedefop Labour and Skills Shortage Index (Indice de pénurie de main-d'œuvre qualifiée et de compétences du Cedefop).

(\*) Le calcul des résultats individuels des trois piliers pour les professions implique de les classer et de les normaliser en leur attribuant des résultats quartiles à deux chiffres, chaque profession étant caractérisée par trois composantes notées de 1 à 4, où «4» indique le niveau de pénurie le plus élevé dans chaque pilier. L'indice de pénurie de main-d'œuvre qualifiée et de compétences est calculé comme la moyenne arithmétique de ces piliers sous-jacents. Ainsi, les incidences de l'évolution de l'emploi, des besoins de remplacement et des déséquilibres déterminés sont considérées avec le même niveau d'importance dans l'évaluation des éventuelles pénuries sur le marché du travail.

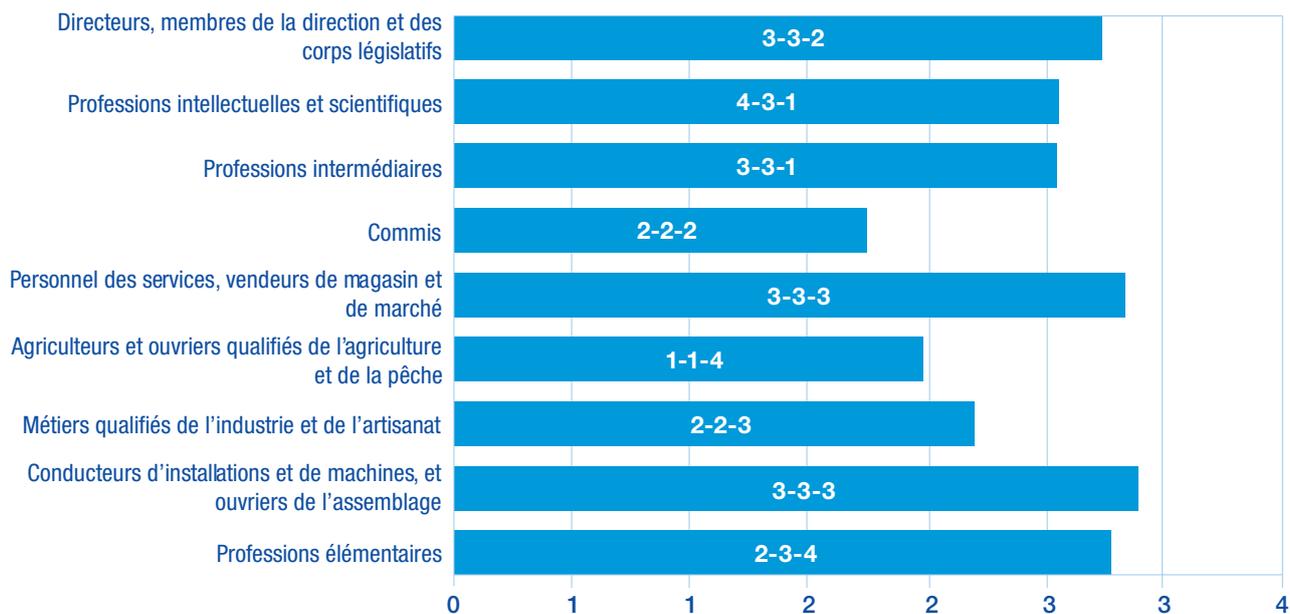
- L'**offre** examine les exigences futures découlant des besoins de remplacement. Il s'agit des besoins en matière d'emploi qui surviennent lorsque les travailleurs quittent une profession en raison de leur départ à la retraite, de changements de carrière, de raisons familiales ou de problèmes de santé. Ces besoins de remplacement engendrent souvent plus d'opportunités que la création de nouveaux emplois. Par conséquent, même les secteurs en déclin peuvent offrir d'importantes opportunités d'emploi.
- Des **déséquilibres** sur le marché du travail se produisent en cas d'inadéquation entre l'offre et la demande de certifications spécifiques au sein des professions. Il se peut que le nombre de travailleurs possédant les certifications appropriées soit trop faible, ce qui entraîne une affectation de personnel possédant des certifications inférieures à celles requises, souvent associée à des déficits de compétences et à une baisse de la productivité. Par ailleurs, une profession peut avoir recours à du personnel surqualifié pour des tâches générant une satisfaction au travail moindre et un taux de rotation plus élevé, se traduisant par une augmentation des coûts pour l'employeur.

La version actuelle de l'indice de pénurie de main-d'œuvre qualifiée et de compétences du Cedefop étudie les pénuries professionnelles d'ici à 2035 dans les groupes professionnels à deux chiffres pour chaque État membre, conformément aux estimations fournies dans les prévisions du Cedefop de 2025 en matière de compétences.

## Pénuries dans le spectre des compétences

La nécessité de déterminer les pénuries de main-d'œuvre en temps opportun figure actuellement dans les priorités de l'agenda politique de l'Union européenne. Par conséquent, l'indice de pénurie de main-d'œuvre qualifiée et de compétences du Cedefop revêt une importance cruciale. En effet, le rapport [The future of European competitiveness](#) (L'avenir de la compétitivité européenne) a utilisé l'indice de pénurie de main-d'œuvre qualifiée et de compétences du Cedefop pour montrer comment les futures pénuries peuvent entraver la compétitivité de l'UE. S'appuyant sur le [plan d'action sur le socle européen des droits sociaux](#), la Commission européenne a présenté, en mars 2024, un [plan d'action pour lutter contre les pénuries de main-d'œuvre et de compétences](#) qui accorde davantage de priorité à l'amélioration de la veille stratégique sur les besoins en compétences et de la collecte de données.

Graphique n° 2. Indice de pénurie de main-d'œuvre qualifiée et de compétences du Cedefop, UE-27



Remarque: les scores figurant à l'intérieur des barres montrent le type de pénurie pour chacun des trois facteurs (évolution, remplacements et déséquilibres).

Source: 2025 Cedefop Labour and Skills Shortage Index (Indice de pénurie de main-d'œuvre qualifiée et de compétences du Cedefop 2025)

Le graphique n° 2 illustre les résultats pour l'Union européenne, en montrant la situation globale fondée sur trois facteurs clés indiquant des pénuries: l'évolution de l'emploi, les besoins de remplacement et les déséquilibres entre l'offre et la demande. Ces facteurs sont classés en quatre types (1 à 4 en fonction du niveau de la pénurie), chaque facteur ayant la même pondération dans le score final. Par exemple, les directeurs et les membres de la direction et des corps législatifs affichent un score de 2,66, reflétant une demande d'expansion importante, un besoin de remplacement élevé et un déséquilibre modéré entre l'offre et la demande. Ce score évoque une forte demande de personnel dans cette profession, motivée par des besoins d'expansion et de remplacement, mais avec un déséquilibre un peu plus atténué entre l'offre et la demande.

Dans l'ensemble, les pénuries de main-d'œuvre devraient se manifester sur l'ensemble du spectre des compétences, puisque les professions intellectuelles et scientifiques (niveau de compétences élevé), le personnel des services directs aux particuliers (niveau de compétences moyen) et les professions élémentaires (niveau de compétences faible) devraient tous connaître une pénurie de type 3 d'ici 2035. Toutefois, dans la mesure où les causes de ces pénuries sont diverses, les politiques pour y remédier devront être différentes. Par exemple, pour les professions intellectuelles et scientifiques, alors que la pénurie devrait provenir à la fois de la demande d'expansion et de remplacement, les déséquilibres sont moins

susceptibles de provoquer des pénuries, étant donné que la main-d'œuvre future sera dotée d'un niveau de compétences élevé. En revanche, pour les professions élémentaires, même si elles ne connaîtront pas une expansion aussi importante, des pénuries se produiront probablement eu égard à la nécessité de remplacer les travailleurs existants, en puisant dans le vivier de travailleurs plus instruits qui seront en surnombre d'ici 2035. En ce qui concerne le personnel des services, et les vendeurs de magasin et de marché, les trois facteurs créeront une pénurie de type 3, engendrant pour ce groupe un problème à multiples facettes pour l'avenir. Toutefois, il convient d'examiner attentivement la situation au sein de chaque groupe professionnel et dans les États membres afin de poursuivre l'enquête sur les futures pénuries de main-d'œuvre.

Pour les groupes professionnels détaillés, les pénuries les plus sévères parmi les professions hautement qualifiées sont observées chez les spécialistes de la justice, des sciences sociales et de la culture, ainsi que dans les différentes professions intermédiaires. Les professions hautement qualifiées sont confrontées à une évolution soutenue de l'emploi et à des besoins de remplacement élevés, stimulant ainsi la demande de personnel dans cette catégorie. Les professions intermédiaires connaissent également une forte évolution de l'emploi, mais avec des besoins de remplacement légèrement plus faibles en raison d'un profil d'âge plus jeune. Les déséquilibres entre l'offre et la demande pour les professions hau-

tement qualifiées sont relativement faibles. Les pénuries sont certainement plus concentrées dans les professions exigeant des certifications intermédiaires ou inférieures. Les professionnels de la santé devraient également faire face à des pénuries au cours de la période prévue, sous l'effet à la fois d'une évolution soutenue de l'emploi et d'une demande marquée de remplacement, entraînant des difficultés à pourvoir les postes vacants à l'avenir.

Parmi les professions non manuelles qualifiées, le personnel des services directs aux particuliers et le personnel soignant présentent les indices de pénurie de main-d'œuvre qualifiée les plus élevés. En revanche, des pénuries limitées sont attendues pour la plupart des professions administratives, à l'exception des employés de réception, guichetiers et assimilés. Concernant les professions manuelles qualifiées, les pénuries sont les plus notables dans le secteur de la construction, en particulier dans les métiers qualifiés du bâtiment et assimilés (à l'exception des électriciens), ainsi que chez les conducteurs d'installations et de machines, et les ouvriers de l'assemblage. À ce niveau, le déséquilibre entre l'offre et la demande — l'un des facteurs clés de l'indice — devient plus significatif, étant donné que du personnel moins qualifié occupe certains postes et que cette catégorie devrait également connaître une pénurie.

## Pénuries dans les États membres

Les professions des directeurs généraux, cadres supérieurs et membres de l'exécutif et des corps législatifs devraient être confrontées à des pénuries dans la plupart des États membres. Généralement, ces pénuries proviennent du côté de la demande. Néanmoins, dans le cadre de ces professions, les caractéristiques personnelles et l'expérience font souvent la différence, ce qui signifie que les remplacements devront être soigneusement organisés.

Les spécialistes de la justice, des sciences sociales et de la culture devraient connaître une pénurie dans la plupart des États membres. Leurs homologues professionnels intermédiaires se trouvent dans une situation similaire, voire plus tendue. Comme dans le cas précédent, les pénuries seront déterminées par la demande, de sorte qu'en évaluant la situation dans ces professions, il faut tenir compte des effets potentiels de l'intelligence artificielle qui pourraient atténuer l'intensité de ces pénuries à l'avenir. En revanche, les pénuries dans les professions de la santé et les professions intermédiaires de cette catégorie peuvent constituer un problème dans environ la moitié des États membres. Toutefois, l'orientation de la future main-d'œuvre vers ces domaines

requiert beaucoup d'efforts, car ils nécessitent des ressources importantes et sont difficiles à automatiser. De même, plus de la moitié des États membres connaîtront une pénurie de personnel soignant. Même si le niveau des certifications officielles n'est pas aussi exigeant que dans le cas des professionnels de la santé, c'est la qualité des compétences interpersonnelles qui importe le plus dans ces prestations de service. Compte tenu des conditions de travail difficiles, les pénuries dans ces professions peuvent être parmi les plus difficiles à surmonter, notamment en raison des tendances démographiques qui indiquent un vieillissement important de la population européenne, augmentant ainsi le besoin de soins et de services de santé.

Les professions intermédiaires des sciences et techniques constituent un autre groupe de professions nécessitant une attention particulière. Même si des pénuries se produiront dans environ un tiers des États membres, leur rôle dans la double transition écologique et numérique, et dans la garantie de la compétitivité future, est essentiel. C'est également le cas des spécialistes des technologies de l'information et des communications, environ dix États membres étant susceptibles de connaître une pénurie de type 3 ou plus d'ici à 2035.

D'autre part, vers le niveau moyen du spectre des compétences, les professions telles que les employés de bureau généraux et hybrides et les employés des services comptables et d'approvisionnement présentent les pénuries futures les plus faibles. En ce qui concerne le niveau de compétences les moins élevées, certaines professions présentent des pénuries futures dans un nombre important d'États membres. Toutefois, dans certains cas, les nouvelles technologies peuvent considérablement atténuer ces pénuries (par exemple, pour les ouvriers de l'assemblage ou les conducteurs de machines) ou les offres de formation élémentaire à la main-d'œuvre existante (par exemple, les éboueurs, les vendeurs de rue et le personnel des services et de la vente connexes).

Graphique n° 3. **Indice de pénurie de main-d'œuvre qualifiée et de compétences du Cedefop, UE-27, par groupe professionnel détaillé**



Remarque: les scores figurant à l'intérieur des barres montrent le type de pénurie pour chacun des trois facteurs (évolution, remplacements et déséquilibres).

Source: 2025 Cedefop Labour and Skills Shortage Index (Indice de pénurie de main-d'œuvre qualifiée et de compétences du Cedefop 2025)

Si l'on considère les États membres individuellement, le profil des pénuries futures de main-d'œuvre varie considérablement. Par exemple, en République tchèque, en Italie, en Pologne et en Slovaquie, les pénuries de main-d'œuvre se concentrent sur les niveaux de compétences les plus élevés, et aucune pénurie n'apparaît pour les professions moins qualifiées. C'est le contraire pour des États membres tels que la Bulgarie et l'Irlande, où les pénuries apparaissent principalement dans les professions peu qualifiées. Dans d'autres cas, tels que la Grèce, l'Espagne et

les Pays-Bas, des pénuries apparaissent dans l'ensemble du spectre des compétences.

L'indice de pénurie de main-d'œuvre qualifiée et de compétences du Cedefop constitue un bon point de départ pour évaluer les pénuries futures de main-d'œuvre dans l'Union européenne, car il est fondé sur une base de données solide et examine les différentes causes qui sous-tendent les pénuries. Pour mieux comprendre les résultats de cet indice de pénurie de main-d'œuvre qualifiée et de compétences, ceux-ci doivent être associés à des informations plus

nuancées et spécifiques à chaque État membre, étant donné que le même type de pénurie peut avoir plus ou moins d'incidence dans un État membre que dans un autre. D'une profession à l'autre, des facteurs tels que les conditions de travail au sein de chaque profession, le déploiement de la technologie et de l'intelligence artificielle, les tendances démographiques, les transitions écologique et numérique et la maturité des politiques d'éducation et de formation pour remédier aux lacunes peuvent aider à hiérarchiser les pénuries de main-d'œuvre et à garantir une meilleure préparation aux défis et aux opportunités actuels et futurs.



**CEDEFOP**

Centre européen pour le développement  
de la formation professionnelle

**Note d'information – 9202 FR**

Cat. N°: TI-01-25-001-FR-N

ISBN 978-92-896-3818-0, doi:10.2801/7776165



Centre européen pour le développement de la formation professionnelle (Cedefop), 2025.

Les notes d'information sont publiées en allemand, anglais, espagnol, français, grec, italien, polonais et portugais, ainsi que dans la langue du pays assurant la présidence de l'UE. Pour les recevoir régulièrement, abonnez-vous à l'adresse suivante: [www.cedefop.europa.eu/fr/user/register](http://www.cedefop.europa.eu/fr/user/register)

D'autres notes d'information et publications du Cedefop sont disponibles à l'adresse suivante: [www.cedefop.europa.eu/EN/publications.aspx](http://www.cedefop.europa.eu/EN/publications.aspx)

Contact du projet: Ilias Livanos, expert du Cedefop

Courriel: [info@cedefop.europa.eu](mailto:info@cedefop.europa.eu)

[www.cedefop.europa.eu](http://www.cedefop.europa.eu)