

Observatoire des Enjeux RH

Les décideurs RH et les pénuries de compétences

deel.

Présentation des résultats
Avril 2025

LEVÉE D'EMBARGO : MERCREDI 16 AVRIL 2025 A 8H

Méthodologie



Recueil

Enquête réalisée par Internet du **27 mars au 8 avril 2025**.



Echantillon

Echantillon de **400 décideurs RH (DRH, RRH) travaillant dans une entreprise de 10 salariés et plus**, représentatif des entreprises françaises de 10 salariés et plus.

La représentativité de l'échantillon est assurée par la méthode des quotas appliqués aux variables suivantes : secteur d'entreprise, taille d'entreprise et région.

Précisions sur les marges d'erreur

Chaque sondage présente une incertitude statistique que l'on appelle marge d'erreur. Cette marge d'erreur signifie que le résultat d'un sondage se situe, avec un niveau de confiance de 95%, de part et d'autre de la valeur observée. La marge d'erreur dépend de la taille de l'échantillon ainsi que du pourcentage observé.

Taille de l'Echantillon	Si le pourcentage observé est de ...					
	5% ou 95%	10% ou 90%	20% ou 80%	30% ou 70%	40% ou 60%	50%
100	4,4	6,0	8,0	9,2	9,8	10,0
200	3,1	4,2	5,7	6,5	6,9	7,1
300	2,5	3,5	4,6	5,3	5,7	5,8
400	2,2	3,0	4,0	4,6	4,9	5,0
500	1,9	2,7	3,6	4,1	4,4	4,5
600	1,8	2,4	3,3	3,7	4,0	4,1
800	1,5	2,5	2,8	3,2	3,5	3,5
900	1,4	2,0	2,6	3,0	3,2	3,3
1 000	1,4	1,8	2,5	2,8	3,0	3,1
2 000	1,0	1,3	1,8	2,1	2,2	2,2
3000	0,8	1,1	1,4	1,6	1,8	1,8

Lecture du tableau : Dans un échantillon de 400 personnes, si le pourcentage observé est de 20% la marge d'erreur est égale à 4% : le pourcentage réel est donc compris dans l'intervalle [16 ; 24].

Principaux enseignements

8 décideurs RH sur 10 anticipent des pénuries de compétences en 2025

58% d'entre eux y sont régulièrement confrontés

Les pénuries de compétences sont au cœur des enjeux RH actuels

- 6 décideurs RH sur 10 sont régulièrement confrontés à des pénuries de compétences.
- La quasi-totalité d'entre eux anticipent d'importants challenges pour recruter des talents dans un contexte de concurrence accrue et 83% prévoient de s'investir fortement pour combler des pénuries de compétences en 2025.
- Les soins de santé (42%) sont le domaine dans lequel les postes seront les plus difficiles à pourvoir en 2025 selon les décideurs RH.

Conséquence : près d'1 décideur RH sur 2 pourrait se tourner vers l'étranger pour recruter en 2025

- En 2025, près d'1 entreprise française sur 2 pourrait recruter à l'étranger pour combler des pénuries de compétences (42%)
- Ces recrutements à l'étranger cibleraient en priorité l'Union européenne (78%).

Recrutements internationaux : une tendance qui pourrait s'inscrire dans la durée mais les décideurs RH identifient des freins à son déploiement.

- Dans les prochaines années, les recrutements internationaux pourraient même s'intensifier dans 1/3 des entreprises (34%).
- Des craintes existent néanmoins chez les décideurs RH concernant les freins que peuvent représenter les contraintes légales, juridiques et politiques.

Synthèse détaillée (1/3)

8 décideurs RH sur 10 anticipent des pénuries de compétences en 2025

58% d'entre eux y sont régulièrement confrontés

Les pénuries de compétences, au cœur des enjeux RH pour 2025

6 décideurs RH sur 10 sont régulièrement confrontés à des pénuries de compétences

Les pénuries de compétences constituent un problème majeur et fréquent pour les entreprises : 58% des décideurs RH indiquent qu'il leur arrive régulièrement de rencontrer des difficultés à pourvoir les postes vacants en raison de pénurie de compétences.

Et la quasi-totalité des entreprises françaises y est confrontée, même à faible intensité : en plus des 58% régulièrement touchés, 40% des décideurs RH déclarent rencontrer de temps en temps ces difficultés.

Ces difficultés à pourvoir les postes vacants sont particulièrement présentes dans les zones faiblement peuplées : 67% des entreprises implantées en dehors de métropoles y sont régulièrement confrontées. En termes de secteur d'activité, c'est dans l'industrie et la construction que les compétences manquent le plus (61% des décideurs RH sont régulièrement confrontés à des pénuries).

La quasi-totalité des décideurs RH anticipent d'importants challenges pour recruter des talents dans un contexte de concurrence accrue : 83% prévoient de s'investir fortement pour combler des pénuries de compétences en 2025

Déjà confrontés à ces difficultés, les décideurs RH anticipent qu'elles vont perdurer tout au long de l'année 2025. Ils se préparent ainsi à un contexte de recrutement particulièrement tendu qui nécessitera un fort investissement de leur part : la quasi-totalité d'entre eux (92%) prévoient de devoir « s'investir fortement pour réussir à trouver les talents dont leur entreprise a besoin ». Et cela en grande partie car les compétences seront difficiles à trouver : 83% des décideurs RH anticipent de devoir « combler des pénuries de compétences ». Dans ce contexte, dénicher les talents idéals ne sera pas aisé pour les recruteurs qui seront confrontés à une concurrence accrue : 84% d'entre eux s'attendent à « une concurrence de plus en plus forte pour recruter des talents ».

Si ces défis toucheront une vaste majorité d'entreprises, quelle que soit leur taille, ils seront d'autant plus prégnants dans les grandes entreprises : 87% des décideurs RH des entreprises de 5 000 salariés et plus anticipent des pénuries de compétences et une concurrence accrue en 2025, et 96% prévoient de devoir s'investir fortement pour recruter les talents dont ils auront besoin.

Synthèse détaillée (2/3)

Les soins de santé (42%), domaine dans lequel les postes seront les plus difficiles à pourvoir en 2025 selon les décideurs RH

L'année 2025 sera donc marquée par de forts enjeux de recrutement pour les entreprises... et notamment dans le secteur des soins de santé. Selon les décideurs RH, c'est le domaine dans lequel les postes seront les plus difficiles à pourvoir (42% de citations). Ce résultat n'est pas surprenant au regard des données disponibles sur le marché du travail : selon l'enquête Besoins en main d'œuvre (BMO) 2025 de France Travail, 63% des projets de recrutement dans le secteur de la santé sont jugés difficiles, contre 50% tous secteurs confondus. Le baromètre KYU des tensions au recrutement publié en mars 2023 mesurait également que les tensions enregistrées dans le secteur de la santé étaient 1,5 fois plus élevées que la moyenne tous secteurs confondus. Les décideurs RH, qu'ils soient issus ou non de ce secteur, sont ainsi particulièrement conscients des difficultés auxquelles le domaine de la santé est aujourd'hui confronté : manque d'effectifs dans les établissements de santé, manque de main-d'œuvre qualifiée, difficultés à fidéliser le personnel, et une attractivité des métiers en berne depuis la crise du Covid... L'inquiétude est donc grande pour ce secteur, pour lequel les enjeux RH resteront significatifs en 2025.

Cité par ¼ des décideurs RH, le commerce de détail et service à la clientèle est lui aussi identifié comme un secteur où les pénuries de compétences seront importantes (25%). Et plus d'1 décideur RH sur 5 pronostique des difficultés de recrutement dans les secteurs de la construction (23%) et de l'industrie manufacturière (22%).

A noter que les décideurs RH, plus au fait des enjeux propres à leurs domaines d'activité, ont tendance à se montrer plus inquiets que la moyenne lorsqu'il s'agit de leur propre secteur. Ceux exerçant dans le secteur de l'industrie et de la construction sont par exemple 39% à citer l'industrie manufacturière et 37% à citer la construction comme des domaines dans lesquels les postes seront difficiles à pourvoir en 2025 (contre 22% et 23% de citations en moyenne).

Conséquence : près d'1 décideur RH sur 2 pourrait se tourner vers l'étranger pour recruter en 2025

En 2025, près d'1 entreprise française sur 2 pourrait recruter à l'étranger pour combler des pénuries de compétences

Face à ces difficultés à recruter sur le marché du travail français, les entreprises françaises sont nombreuses à envisager de recruter des travailleurs à l'étranger en 2025 : cette perspective est envisagée par près d'un décideur RH sur deux (42%). Une solution particulièrement plébiscitée dans les plus grandes entreprises : 51% des entreprises de 5 000 salariés et plus envisagent cette solution (contre 42% des entreprises de 250 à 4 999 salariés, et 33% des entreprises de 10 à 249 salariés), tout comme 51% des entreprises du secteur de l'industrie et de la construction.

Synthèse détaillée (3/3)

Ces recrutements à l'étranger cibleraient en priorité l'Union européenne (78%)

Une large majorité des décideurs RH (78%) désignent l'Union européenne comme l'une des zones dans lesquelles leur entreprise chercherait à recruter, probablement en raison de procédures simplifiées grâce au principe de libre circulation des travailleurs qui s'applique à tout citoyen de l'UE. Recruter dans les autres régions du monde est beaucoup moins envisagé par les entreprises : les autres zones sont chacune visées par moins d'un décideur RH sur cinq, avec en tête le Canada (16%), les Etats-Unis (14%) et le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord (13%).

Recrutements internationaux : une tendance qui pourrait s'inscrire dans la durée, mais les décideurs RH identifient des freins

Dans les prochaines années, les recrutements internationaux pourraient même s'intensifier dans 1/3 des entreprises (34%)

Le recours aux talents internationaux n'est pas seulement une solution passagère, et elle pourrait au contraire s'ancrer dans le temps si l'on en croit les décideurs RH. 1/3 des entreprises prévoient ainsi d'accélérer le rythme des recrutements internationaux au cours des deux ou trois prochaines années afin de combler des pénuries de compétences (34%), particulièrement dans les grandes entreprises (43%).

Des craintes existent néanmoins concernant les freins que peuvent représenter les contraintes légales, juridiques et politiques

Mais recruter à l'étranger ne constitue pas la solution miracle, notamment en raison de contraintes légales, juridiques et politiques. La complexité des procédures apparaît comme un frein majeur aux recrutements internationaux, susceptible de limiter les entreprises qui les envisagent, et d'expliquer pourquoi certaines ne les envisagent pas.

Ces freins légaux, juridiques et politiques sont largement reconnus par les décideurs RH : 76% d'entre eux affirment que la complexité des exigences légales pourrait empêcher leur entreprise d'envisager des recrutements internationaux. 76% pointent aussi les risques de non-conformité comme un frein à ces recrutements, et 64% estiment que des politiques d'immigration plus strictes pourraient empêcher leur entreprise de recruter des talents étrangers. A noter que près d'1/3 des décideurs RH sont même « tout à fait d'accord » avec ces trois limites.



RÉSULTATS DU SONDAGE

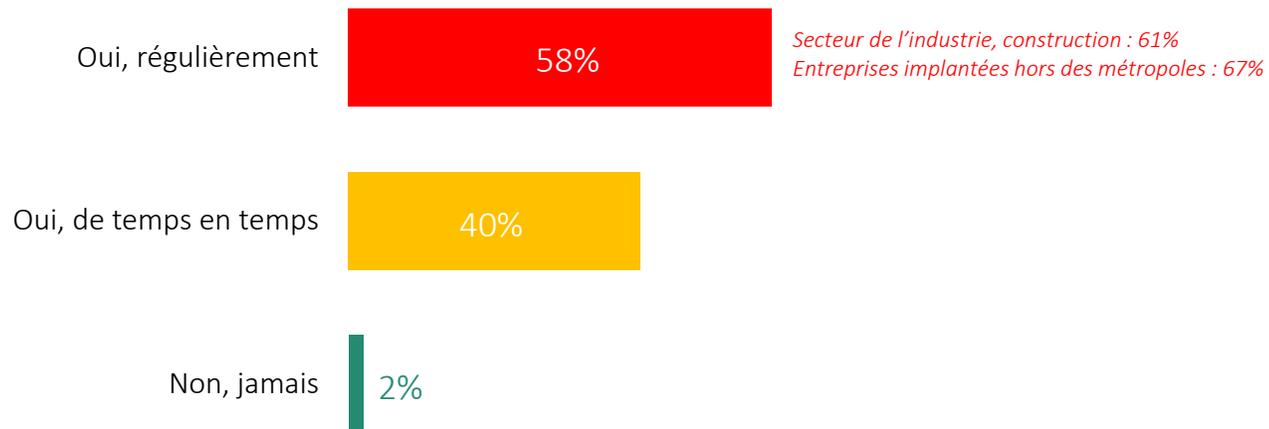
6 décideurs RH sur 10 sont régulièrement confrontés à des pénuries de compétences



Vous arrive-t-il de rencontrer des difficultés à pourvoir les postes vacants dans votre entreprise en raison de pénuries de compétences ?
On parle de pénuries de compétences quand il y a un écart entre les capacités des salariés ou des candidats et celles dont l'entreprise a besoin pour fonctionner ou progresser.



DÉCIDEURS RH



La quasi-totalité d'entre eux anticipent d'importants challenges pour recruter dans un contexte de concurrence accrue, notamment en ce qui concerne les talents

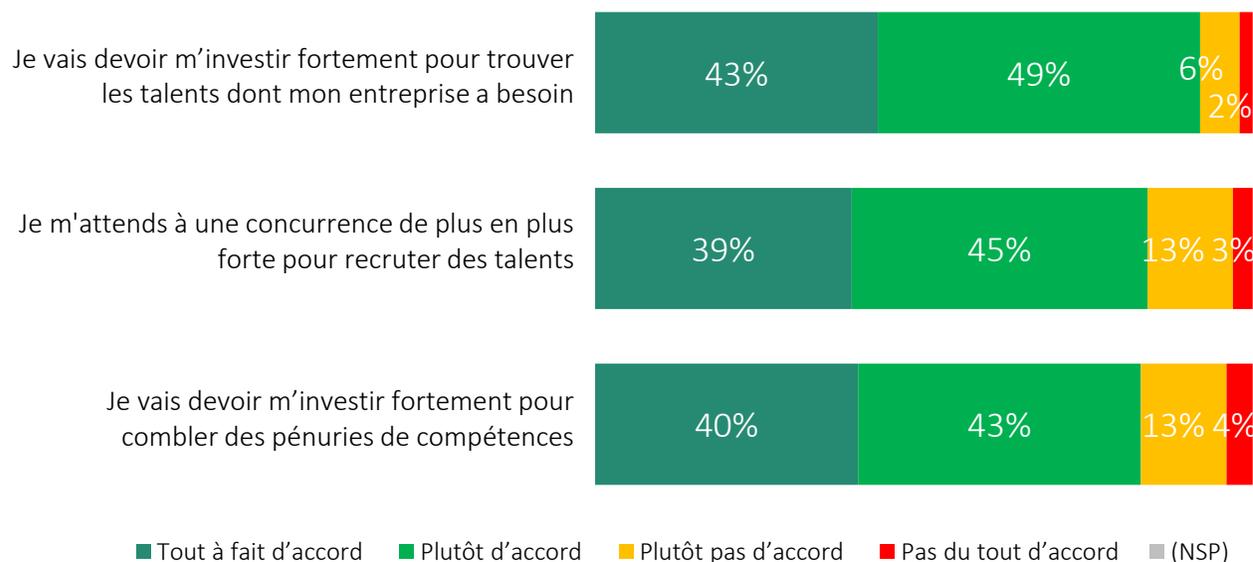
Des challenges qui pèseront plus fortement encore dans les très grandes entreprises



En pensant spécifiquement à votre entreprise, diriez-vous que vous êtes d'accord ou non avec les affirmations suivantes ? En 2025...

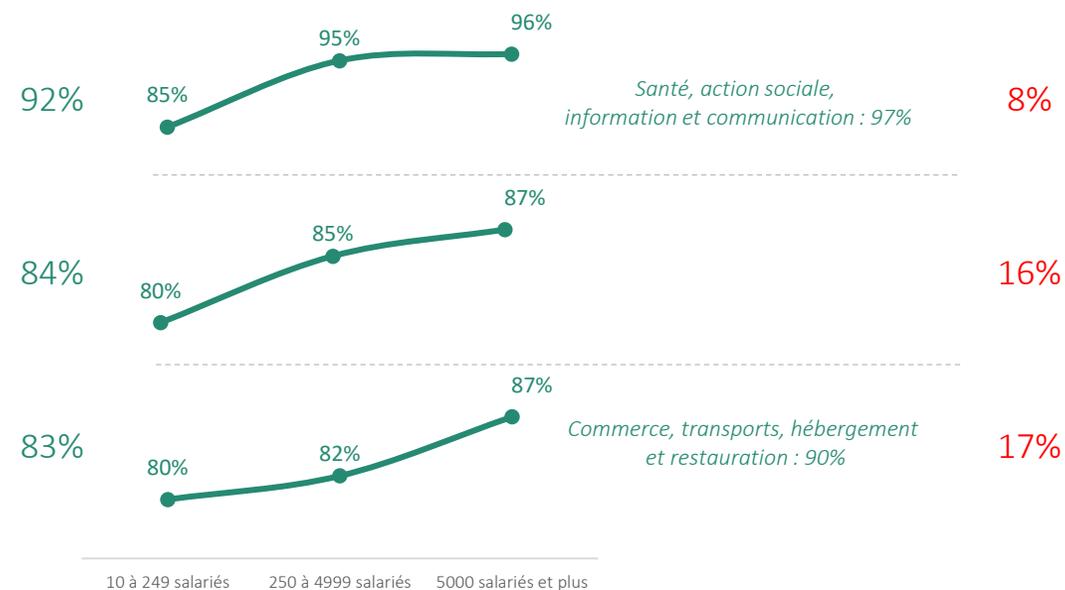


DÉCIDEURS RH



% D'accord

% Pas d'accord



Les soins de santé (42%), domaine dans lequel les postes seront les plus difficiles à pourvoir en 2025 selon les décideurs RH

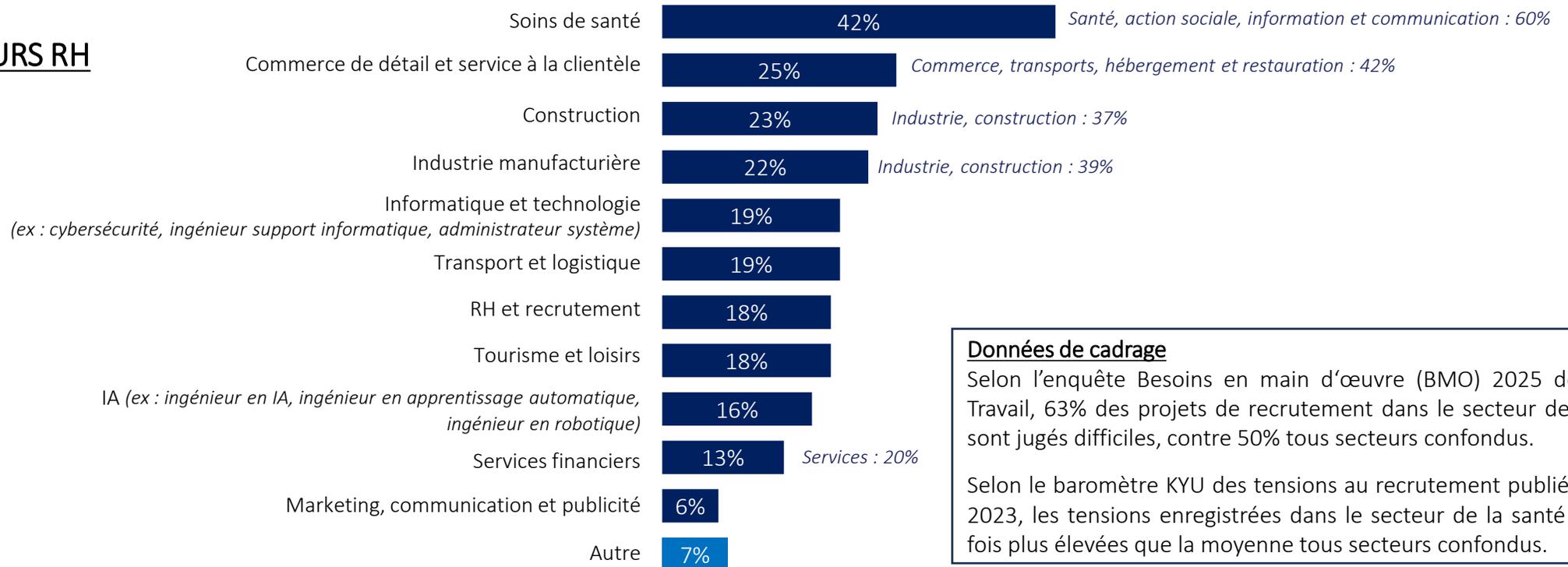


D'une manière générale, quels sont selon vous les domaines dans lesquels les postes seront les plus difficiles à pourvoir en 2025 ?

3 réponses possibles



DÉCIDEURS RH



Données de cadrage

Selon l'enquête Besoins en main d'œuvre (BMO) 2025 de France Travail, 63% des projets de recrutement dans le secteur de la santé sont jugés difficiles, contre 50% tous secteurs confondus.

Selon le baromètre KYU des tensions au recrutement publié en mars 2023, les tensions enregistrées dans le secteur de la santé sont 1,5 fois plus élevées que la moyenne tous secteurs confondus.

i Le total est supérieur à 100 car plusieurs réponses pouvaient être choisies.

En 2025, près d'1 entreprise française sur 2 pourrait recruter à l'étranger pour combler des pénuries de compétences

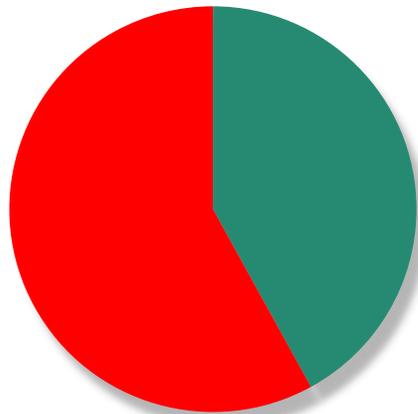


En 2025, votre entreprise pourrait-elle recruter à l'étranger pour combler des pénuries de compétences ?



DÉCIDEURS RH

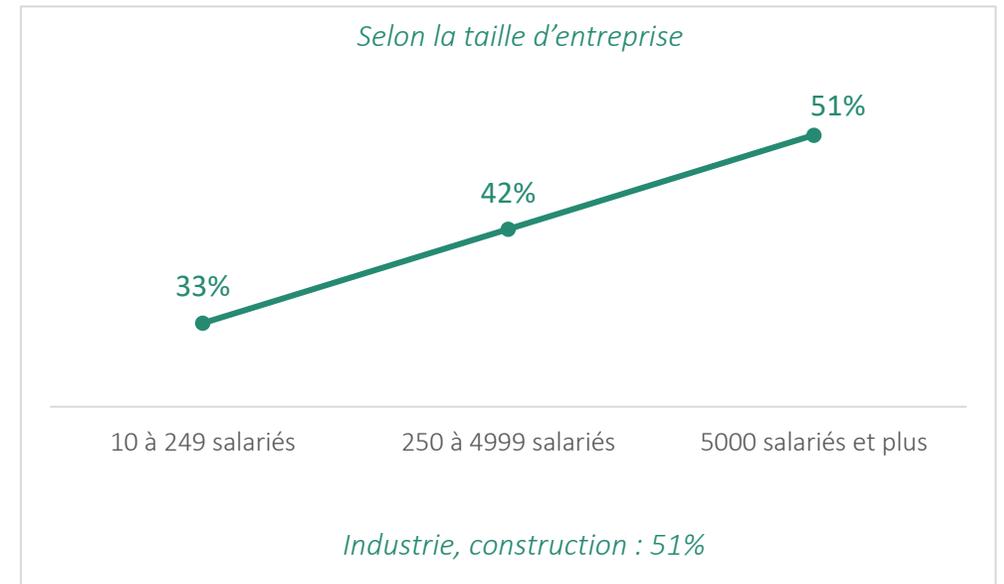
Non
58%



Oui
42%



Selon la taille d'entreprise



Des recrutements qui cibleraient en priorité l'Union européenne

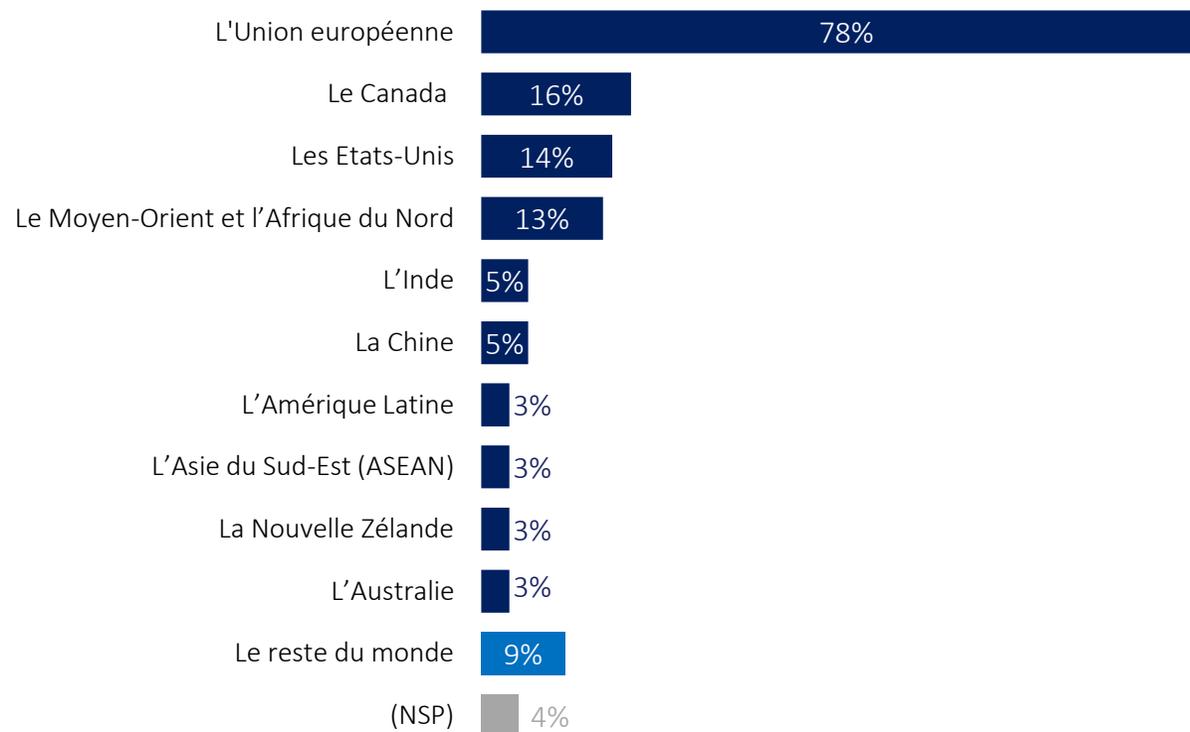


Parmi les suivantes, quelles sont les trois zones que votre entreprise est susceptible de cibler en priorité pour un recrutement international ?

3 réponses possibles



DÉCIDEURS RH



 Le total est supérieur à 100 car plusieurs réponses pouvaient être choisies.

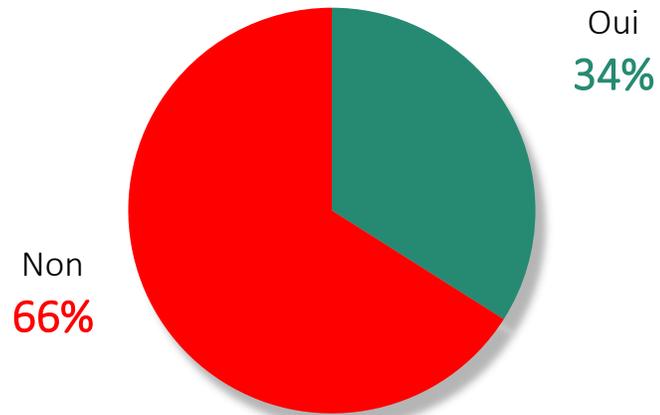
Dans les prochaines années, les recrutements internationaux pourraient même s'intensifier dans 1/3 des entreprises



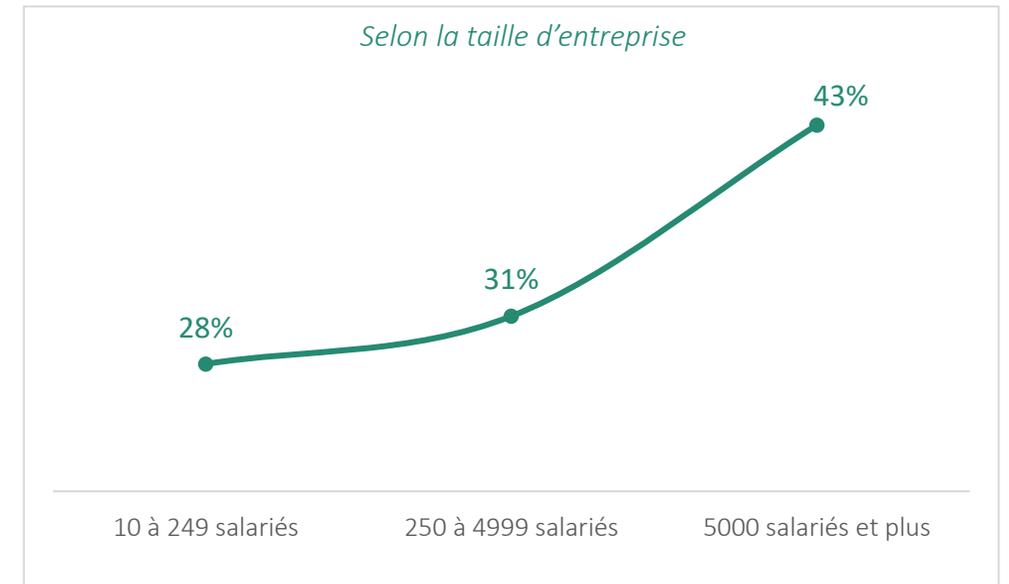
Votre entreprise prévoit-elle d'accélérer le rythme des recrutements internationaux au cours des deux ou trois prochaines années afin de combler des pénuries de compétences ?



DÉCIDEURS RH



Oui
34% →



Des craintes existent néanmoins concernant les freins aux recrutements internationaux que peuvent représenter les contraintes légales, juridiques et politiques



Concernant les recrutements internationaux, diriez-vous que vous êtes d'accord ou non avec les affirmations suivantes ?



DÉCIDEURS RH

