



OCTOBRE  
2023



## Pénurie de main-d'œuvre en Allemagne ?

Entre réalité démographique  
et besoins du marché du travail

Comité d'études  
des relations  
franco-  
allemandes  
(Cerfa)

---

Anne SALLES

L'Ifri est, en France, le principal centre indépendant de recherche, d'information et de débat sur les grandes questions internationales. Créé en 1979 par Thierry de Montbrial, l'Ifri est une fondation reconnue d'utilité publique par décret du 16 novembre 2022. Elle n'est soumise à aucune tutelle administrative, définit librement ses activités et publie régulièrement ses travaux.

L'Ifri associe, au travers de ses études et de ses débats, dans une démarche interdisciplinaire, décideurs politiques et experts à l'échelle internationale.

Les activités de recherche et de publication du *Comité d'études des relations franco-allemandes* – [Cerfa](#) – bénéficient du soutien du Centre d'analyse de prévision et de stratégie du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères et du Frankreich-Referat de l'Auswärtiges Amt.



Les opinions exprimées dans ce texte n'engagent que la responsabilité de l'auteurice.

ISBN : 979-10-373-0763-7

© Tous droits réservés, Ifri, 2023

Couverture : montage Ifri d'après © Arthimedes/Shutterstock.com

#### **Comment citer cette publication :**

Anne Salles, « Pénurie de main-d'œuvre en Allemagne ? Entre réalité démographique et besoins du marché du travail », *Études de l'Ifri*, Ifri, octobre 2023.

#### **Ifri**

27 rue de la Procession 75740 Paris Cedex 15 – FRANCE

Tél. : +33 (0)1 40 61 60 00 – Fax : +33 (0)1 40 61 60 60

E-mail : [accueil@ifri.org](mailto:accueil@ifri.org)

**Site internet :** [ifri.org](http://ifri.org)

# Le Cerfa

Le Comité d'études des relations franco-allemandes ([Cerfa](#)) a été créé en 1954 par un accord gouvernemental entre la République fédérale d'Allemagne et la France. Il bénéficie d'un financement paritaire assuré par le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères et l'*Auswärtiges Amt*. Le Cerfa a pour mission d'analyser l'état des relations franco-allemandes sur le plan politique, économique et international ; de mettre en lumière les questions et les problèmes concrets que posent ces relations à l'échelle gouvernementale ; de présenter des propositions et des suggestions pratiques pour approfondir et harmoniser les relations entre les deux pays. Cette mission se traduit par l'organisation régulière de rencontres et de séminaires réunissant hauts fonctionnaires, experts et journalistes, ainsi que par des travaux de recherche menés dans des domaines d'intérêt commun.

Éric-André Martin est Secrétaire général du Cerfa et, avec Marie Krpata et Jeanette Süß, chercheuses, ainsi que Hans Stark, conseiller pour les relations franco-allemandes, il est responsable des publications du Cerfa. Catherine Naiker est assistante au sein du Cerfa.

## Auteur

**Anne Salles** est maître de conférences à Sorbonne Université et chercheuse associée à l'unité de recherche « 3 familles, fécondité, conjugalités » de l'Institut national d'études démographiques (INED). Ses axes de recherche portent sur les questions de fécondité et les politiques familiales en France et en Allemagne. Elle a coordonné un numéro d'*Allemagne d'Aujourd'hui* dédié aux défis démographiques de l'Allemagne.

# Résumé

Le débat sur la pénurie de main-d'œuvre qui domine depuis longtemps les médias en Allemagne a gagné en ampleur dans le contexte des réformes de la politique migratoire adoptées récemment. Et pourtant, le pays compte un nombre d'habitants conséquent, un volume d'actifs considérable et une part de personnes en âge d'activité très supérieure à la France. Loin d'expliquer les tensions qui s'observent sur le marché du travail en Allemagne, la démographie a au contraire constitué un atout économique dans ce pays jusqu'à récemment. Comment alors expliquer ce débat récurrent outre-Rhin, relatif à une pénurie de main-d'œuvre qui serait à son plus haut niveau ?

Il existe un certain paradoxe entre le débat public autour d'une pénurie de main-d'œuvre en Allemagne et la réalité démographique. D'un côté, l'Institut pour la recherche sur le marché du travail et les métiers (IAB), les influentes fédérations professionnelles, le milieu économique et les médias évoquent la nécessité de recourir à 400 000 travailleurs supplémentaires par an. Tandis que la réalité démographique, grâce à une méthode de gestion de la main-d'œuvre par la politique, est moins sombre à court terme.

Les tensions sur le marché de l'emploi ne s'expliquent à l'heure actuelle en effet pas tant par la démographie que par des facteurs structurels et conjoncturels, et demeurent limitées. L'Allemagne affiche encore aujourd'hui un nombre d'actifs important et se caractérise par un marché du travail particulièrement robuste. Cette situation pourrait toutefois basculer dans les années à venir avec les départs en retraite progressifs des générations issues du *baby-boom* jusqu'en 2035. Les besoins sur le marché du travail restent néanmoins importants et le recours tant à des ressources internes qu'à de la main-d'œuvre issue de l'immigration sera nécessaire.

Dans un pays où l'extrême droite cherche à profiter d'une telle situation, l'arrivée des réfugiés en 2015 et la guerre en Ukraine pose la question de l'acceptation sociale en Allemagne ainsi que de la capacité de logement et d'absorption sur le marché du travail. En tout état de cause, l'Allemagne doit se préparer à des changements structurels importants, afin de couvrir les besoins de son marché de travail, ce qui place le pays devant des défis majeurs.

# Abstract

The debate about labour shortages has been long dominating the German public debate. It has been pushed to the agenda again in the context of recent reforms in migration policy. Paradoxically, Germany boasts a robust population size, a significant labor force, and a notably larger proportion of working-age individuals compared to France. Far from being the cause for labor market challenges in Germany, demographic factors have historically bolstered Germany's economy. Yet, a puzzling debate continues to emerge, focusing on a perceived shortage of skilled workers. What underlies this intriguing discourse about Germany's labor force?

A paradox emerges when we compare the public discourse to the actual demographic situation regarding labor shortages in Germany. On one side of the spectrum, the Institute for Labour Market and Occupational Research (IAB), influential professional associations, the business sector, and the media are resounding with calls for an annual influx of 400,000 additional workers. However, in stark contrast, the demographic reality paints a less dire picture in the near term, thanks to effective labor market policies.

Tensions on the labor market find their roots not primarily in demographic shifts but rather in a complex interplay of structural and cyclical factors, which, importantly, remain relatively contained. Germany continues to boast an impressive workforce, with a robust job market. Nevertheless, this stability may face transformation in the upcoming years, as the baby-boom generation gradually steps into retirement until 2035. However, there is room for improvement on Germany's labor market, both by tapping into its domestic resources and embracing immigration.

In a country where far-right movements seek to exploit such situations, the arrival of refugees in 2015 and the ongoing conflict in Ukraine raise crucial questions regarding social acceptance, logistical feasibility, and infrastructure readiness. Regardless, Germany must prepare for significant structural adjustments to meet the needs of its evolving labor market. This constitutes a major challenge for the country in a near future.

# Sommaire

<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>7</b>
Pénurie de main-d'œuvre : un problème omniprésent en Allemagne....	7
<b>LE DÉPART À LA RETRAITE DES <i>BABY-BOOMERS</i> .....</b>	<b>9</b>
Fin d'un cycle démographique favorable.....	9
Un potentiel de main-d'œuvre qui a beaucoup bénéficié de la démographie.....	11
La réforme des retraites pourrait maintenir le potentiel de main-d'œuvre pendant dix ans .....	14
<b>LA PÉNURIE DE MAIN-D'ŒUVRE EN ALLEMAGNE .....</b>	<b>18</b>
Un nombre d'actifs record .....	18
Pas de pénurie généralisée de main-d'œuvre malgré un vivier qui s'amenuise .....	22
Une augmentation de l'emploi en trompe-l'œil .....	24
Une inadéquation entre l'offre et la demande .....	25
<b>QUELS LEVIERS POUR REMÉDIER À LA PÉNURIE DE MAIN-D'ŒUVRE ? .....</b>	<b>27</b>
Favoriser l'immigration de travail .....	27
Activer les ressources internes .....	29
Une question qualitative et pas seulement quantitative.....	31
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>33</b>
Une évolution démographique plus favorable qu'attendue .....	33

# Introduction

## Pénurie de main-d'œuvre : un problème omniprésent en Allemagne

Omniprésent dans les médias allemands, le débat sur la pénurie de main-d'œuvre a encore pris de l'ampleur en Allemagne. Qualifié de risque majeur pour l'économie allemande, voire de menace, il est attribué de longue date à l'évolution démographique<sup>1</sup>, autrement dit à l'effondrement des naissances au début des années 1970 qui s'est accompagné d'un solde naturel négatif en continu pendant plus d'un demi-siècle.

De fait, cela fait désormais cinquante ans que l'on parle d'un problème démographique en Allemagne<sup>2</sup>. Une situation qui se justifie tout à fait au regard du vieillissement qui caractérise l'Allemagne. Avec un âge médian de 46 ans, soit trois ans de plus que la moyenne de l'Union européenne (UE), l'Allemagne est désormais le deuxième pays le plus vieux d'Europe<sup>3</sup>. Ce vieillissement s'amplifiera sensiblement dans les prochaines décennies quels que soient les changements démographiques à venir, tant ce phénomène est déterminé par l'évolution démographique passée. Que l'on retienne les projections allant dans le sens de la population la plus « jeune » ou encore la plus « âgée », le vieillissement attendu n'en serait que faiblement impacté. L'Allemagne présenterait en 2035 un rapport de dépendance des personnes âgées, autrement dit un ratio entre personnes âgées de 65 ans et plus et personnes en âge d'activité, de 47 % dans le premier cas, de 52 % dans le second<sup>4</sup>. Autrement dit, l'Allemagne ne compterait dans tous les cas que deux personnes en âge d'activité pour une personne à l'âge de la retraite, ce qui implique une charge considérable pour les actifs de demain.

---

1. Voir K. F. Zimmermann, T. K. Bauer, H. Bonin, R. Fahr, H. Hinte, *Arbeitskräftebedarf bei hoher Arbeitslosigkeit, ein ökonomisches Zuwanderungskonzept für Deutschland*, Springer, 2002, p. 109. Voir à titre d'exemple l'enquête de 2023 de Manpower. Disponible sur : <https://link.springer.com>.

2. Voir à titre d'exemple le magazine *Der Spiegel*, qui titrait en 1975 « Sterben die Deutschen aus » (« Les Allemands sont-ils menacés d'extinction ? », n° 13, 24 mars), puis de nouveau en 2004 « Der letzte Deutsche » (« Le dernier Allemand », n° 2, 4 janvier).

3. Chiffre pour 2018. L'âge médian divise la population en deux groupes : la moitié a moins de 46 ans et l'autre moitié plus de 46 ans. À titre de comparaison, il s'élève en France à 41,6 ans. D. Breton, N. Belliot, M. Barbieri, H. d'Albis, M. Mazuy, « L'évolution démographique récente de la France : une singularité en Europe ? », *Population, INED*, vol. 74, n° 4, 2019, p. 405-495, disponible sur : <https://archined.ined.fr>.

4. Statistisches Bundesamt, 15. *Koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung für Deutschland*, Wiesbaden, 2022, disponible sur : [www.destatis.de](http://www.destatis.de).



Si l'impact de l'évolution démographique sur le vieillissement ne fait aucun doute et si le vieillissement est donc inéluctable, qu'en est-il en revanche de ses effets sur le marché du travail actuel et à venir ? Car s'il y a consensus sur la question du vieillissement, tel n'est pas le cas sur la pénurie de personnel qualifié, que certaines études remettent en question<sup>5</sup>. Karl Brenke estimait ainsi en 2010 et 2012 qu'il n'y avait pas de pénurie de main-d'œuvre qualifiée en dehors de certains secteurs, et qu'au vu du nombre élevé d'étudiants et d'étudiantes, en particulier dans les formations scientifiques, il n'y avait pas lieu de s'inquiéter pour les années à venir. À l'inverse, Jurek Tiedemann et Lydia Malin estiment que la situation sur le marché du travail est plus tendue que jamais avec un nombre record de 630 000 postes qualifiés à pourvoir en 2022<sup>6</sup>. Selon Holger Bonin et Ulf Rinne la pénurie de main-d'œuvre s'est même désormais généralisée<sup>7</sup>. Le manque de personnel ne concernerait donc plus seulement les métiers qualifiés, mais des emplois de tout niveau de qualification, comme la restauration ou le personnel au sol dans les aéroports, ce qui a conduit à de nombreuses annulations de vol ces deux dernières années. Comment expliquer ce décalage ? La situation s'est-elle dégradée en dépit des vagues migratoires massives de 2015 et 2022 ? Des facteurs autres que la démographie peuvent-ils être mis en avant ? Et surtout quelle évolution faut-il attendre pour les années à venir ?

---

5. K. Brenke, « Fachkräftemangel kurzfristig noch nicht in Sicht », Wochenbericht des DIW Berlin n° 46, 2010, p. 2-15, disponible sur : [www.diw.de](http://www.diw.de) ; K. Brenke, « Klagen über Fachkräftemangel sind überzogen / Zulauf auf ingenieurwissenschaftliche Studienplätze lässt eher Überangebot erwarten », DIW, 14 mars 2012, disponible sur : [www.diw.de](http://www.diw.de).

6. J. Tiedemann et L. Malin, « Jahresrückblick 2022 – Fachkräftesituation angespannter denn je », Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (KOFA), en coopération avec le ministère fédéral de l'Économie (BMWK), Cologne, 2023, disponible sur : [www.iwkoeln.de](http://www.iwkoeln.de).

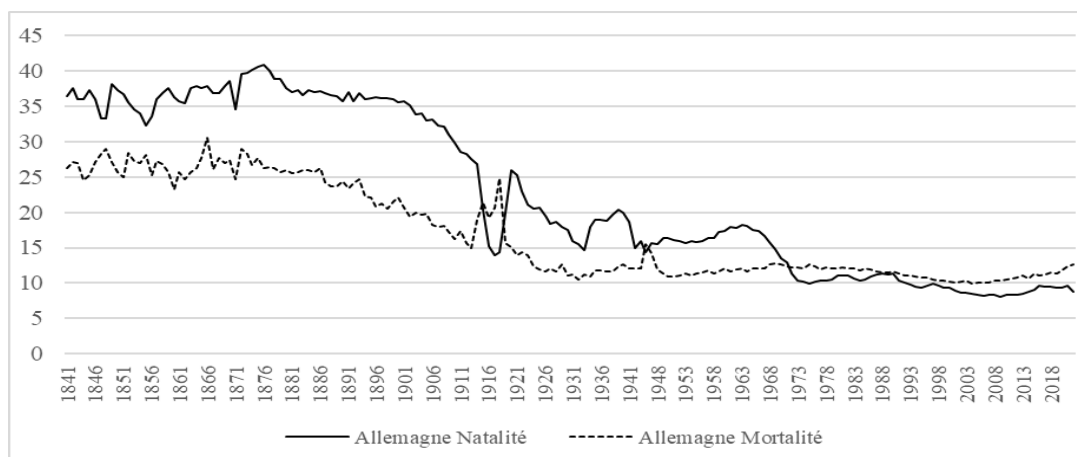
7. H. Bonin et U. Rinne, « Die Zeitenwende erreicht den Arbeitsmarkt », *IZA-Standpunkte*, n° 104, septembre 2022.

# Le départ à la retraite des *baby-boomers*

## Fin d'un cycle démographique favorable

La fécondité basse qui caractérise l'Allemagne depuis un demi-siècle tend à éclipser l'accroissement naturel considérable du pays au XIX<sup>e</sup> siècle. L'Allemagne a en effet connu entre 1840 et 1900 un essor des naissances d'une ampleur sans précédent. Il suffit de le comparer au *baby-boom* des années 1950-1960 pour en prendre la mesure (voir graphique 1). Certes, le niveau de fécondité commence à baisser avant le tournant du siècle, mais le nombre de naissances se maintient à un niveau élevé jusqu'à la Première Guerre mondiale, en raison d'une structure par âge favorable. Le marché du travail ne pouvant absorber l'afflux de main-d'œuvre qui s'ensuit, les Allemands émigrent par millions, en particulier en Europe de l'Est – qui avait déjà accueilli de nombreux migrants allemands les siècles précédents –, aux États-Unis, mais aussi au Canada, en Amérique latine et en Océanie. Si la natalité diminue considérablement dans les années 1920, dans le contexte économique et social dégradé sous la République de Weimar, elle repart à la hausse dans les années 1930 à la suite des mesures de soutien aux familles adoptées sous le Troisième Reich et se maintient à un niveau comparativement élevé jusqu'au début de la Seconde Guerre mondiale.

**Graphique 1 : Évolution du taux de natalité et de mortalité en Allemagne de 1841 à 2022 (%)**



Source : Office fédéral allemand des statistiques<sup>8</sup>.

8. Dans les frontières de l'Empire allemand jusqu'en 1943 et à partir de 1946 dans ses frontières depuis 1990. Les données pour 1944 et 1945 ne sont pas disponibles.

Les naissances s'effondrent à partir de 1943 et se maintiennent à un niveau bas jusqu'au milieu des années 1950. Mais avec le *baby-boom*, qui s'étale en Allemagne de 1955 à 1970, elles augmentent de nouveau. L'Allemagne de l'Ouest bénéficie en outre d'un apport migratoire considérable, car elle accueille une bonne partie des populations allemandes réfugiées et déplacées à la suite du protocole de Potsdam de 1945, soit environ 12,5 millions d'Allemands qui s'installent dans les quatre zones d'occupation. À cela s'ajoutent les nombreux Allemands qui viennent de la zone d'occupation soviétique, puis de RDA, soit quelque 2,7 millions de personnes entre 1949 et la construction du mur de Berlin en 1961, et à partir de 1955, des travailleurs immigrés, dans le cadre d'accords conclus par l'État ouest-allemand avec des pays du pourtour méditerranéen.

Le début des années 1970 marque une césure dans l'évolution démographique de la RFA. Le nombre de naissances s'effondre. L'arrivée à l'âge adulte des classes nombreuses nées durant le *baby-boom* n'y change rien, car cette baisse s'explique par l'effondrement de l'indicateur conjoncturel de fécondité, qui passe de 2,5 enfants par femme en 1961 à 1,28 en 1985. Il se stabilise ensuite entre 1,3 et 1,4 enfant par femme jusqu'au milieu des années 2010. Parallèlement, le gouvernement met un terme aux accords pour le recrutement de travailleurs étrangers en raison de la crise économique qui fait suite au premier choc pétrolier. Certes, il autorise le regroupement familial, de sorte que l'immigration se poursuit, mais à un rythme plus faible, et cela d'autant que la construction du mur de Berlin en 1961 met un terme à l'arrivée d'Allemands de l'Est. Notons ici que le solde migratoire des personnes de nationalité allemande n'a cessé d'être négatif depuis la fondation de la République fédérale d'Allemagne (RFA), exception faite des *Übersiedler* et des *Aussiedler*, autrement dit des Allemands de République démocratique d'Allemagne (RDA) et des Européens de l'Est pouvant prétendre à la nationalité allemande du fait de leurs origines, ceux-ci étant comptabilisés dans les statistiques des personnes de nationalité allemande. Autrement dit, comme au XIX<sup>e</sup> siècle, quoique dans une moindre mesure, les Allemands de l'Ouest – et depuis l'unification, les Allemands dans leur ensemble – continuent d'émigrer plus qu'ils n'immigrent. Le solde migratoire diminue ainsi fortement ce qui est lié à la dégradation économique due en partie aux deux chocs pétroliers.

Le démantèlement du Rideau de fer s'accompagne néanmoins d'arrivées massives de *Übersiedler* jusqu'à l'unification allemande de 1990, et de *Aussiedler*. L'Allemagne accueille également des réfugiés et demandeurs d'asile en nombre de la fin des années 1980 au milieu des années 1990. Certes, le solde migratoire diminue dans les années 2000. Mais l'immigration reprend dans les années 2010 avec l'arrivée de jeunes d'Europe de l'Est et du Sud en raison de la crise économique de 2008-2009, puis de réfugiés dans le cadre de la crise migratoire de 2015-2016 (Syrie, Afghanistan et Irak, notamment) et enfin de la guerre en Ukraine en 2022. Le solde migratoire compense ainsi de nouveau largement l'excédent des

décès sur les naissances. La population allemande repart à la hausse à partir de 2010, pour atteindre 84,4 millions en 2022<sup>9</sup>.

## Un potentiel de main-d'œuvre qui a beaucoup bénéficié de la démographie

La RFA a bénéficié à plus d'un titre de la manne démographique que le pays a longtemps connue. En premier lieu, l'émigration massive au XIX<sup>e</sup> siècle a permis l'émergence d'une diaspora allemande à l'échelle mondiale, ce qui a stimulé le commerce extérieur, généré des emplois et favorisé la poursuite de l'émigration. Même si l'Allemagne est, depuis 60 ans, un pays d'immigration, elle n'a jamais cessé d'être à la fois un pays d'émigration pour les Allemands.

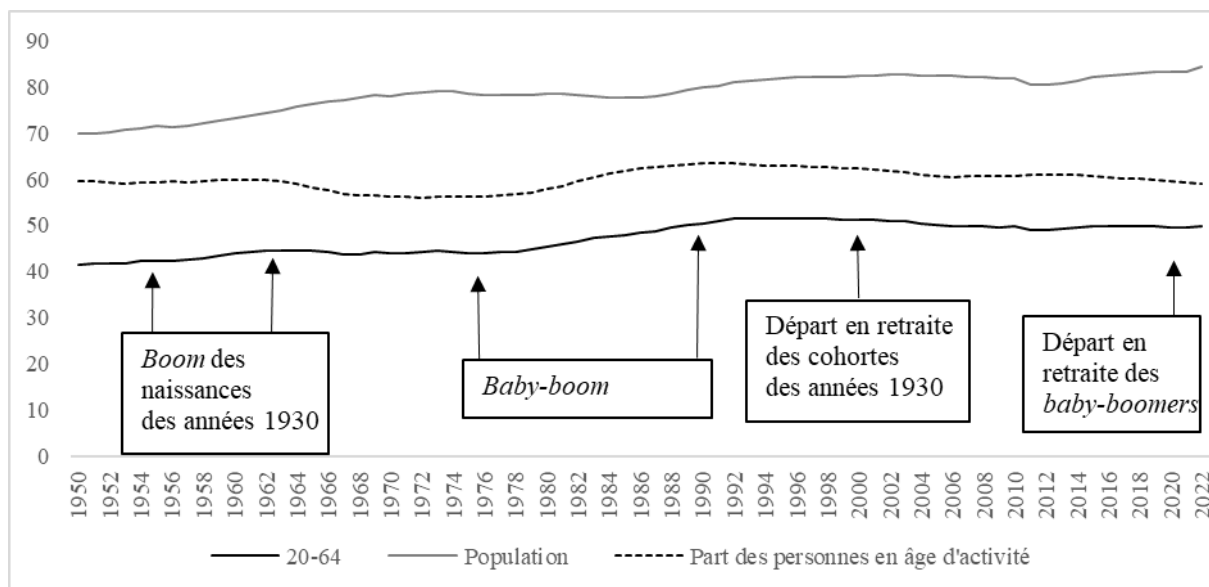
En second lieu, le fort essor démographique que connaît l'Allemagne jusqu'à la Seconde Guerre mondiale a alimenté durablement le marché du travail. De 41,5 millions, le nombre de personnes en âge d'activité<sup>10</sup> s'avérait déjà élevé à la fondation des deux États allemands en 1949, ce qui s'explique notamment par la présence parmi les actifs des cohortes nombreuses nées au début du siècle et par les arrivées importantes d'Allemands à la fin de la guerre (voir graphique 2). Les 20-64 ans représentaient ainsi 60 % de la population allemande, ce qui est tout à fait considérable. La diminution de leur poids relatif dans les années 1960-1970 s'explique par le *baby-boom* et l'augmentation de la part des jeunes dans la population allemande.

---

9. L'augmentation de la population allemande est sous-évaluée, le recensement de 2011 ayant révélé une surévaluation de la population allemande d'environ 1,5 million, liée à une surestimation du nombre de personnes de nationalité étrangère sur le territoire allemand. H. François, « L'Allemagne et ses minorités, ou les surprises du recensement de 2011, Focus, Ined, 2013, disponible sur : [www.ined.fr](http://www.ined.fr).

10. A été retenue ici la tranche des 20-64 ans, car l'âge moyen de départ à la retraite s'élève actuellement à 64,4 ans.

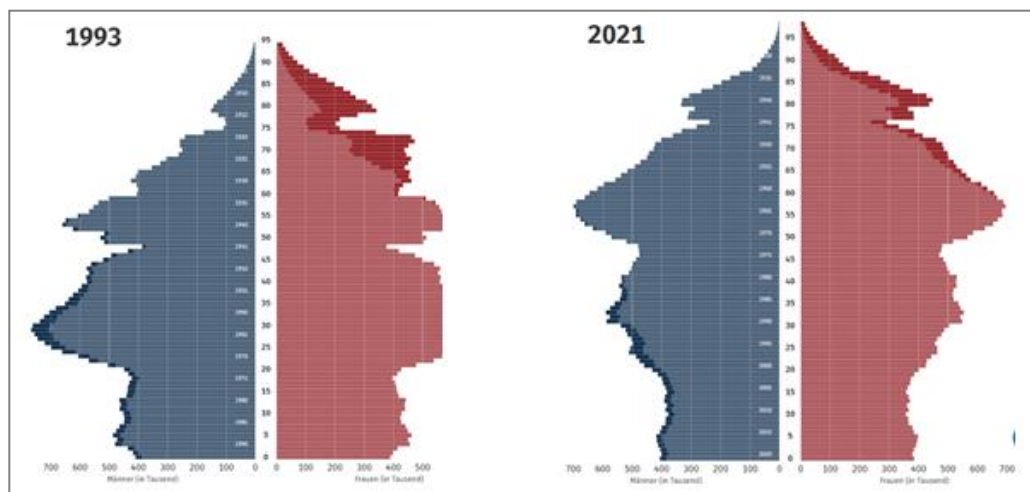
**Graphique 2 : Évolution de la population allemande (RFA et RDA, puis Allemagne réunifiée), du nombre de personnes en âge d'activité (20 à 64 ans), en millions, ainsi que de leur part dans la population allemande (en %) de 1950 à 2022**



Source : Office fédéral des statistiques.

Depuis 1997, le nombre de personnes en âge d'activité diminue progressivement. Cela s'explique par les départs en retraite des classes d'âge plus nombreuses nées dans les années 1930 et le recul du solde migratoire durant les années 2000. Toutefois, ce recul reste modéré, en partie en raison de la reprise de l'immigration dans les années 2010, mais, surtout, en raison du maintien en activité des générations du *baby-boom* (voir graphique 3).

**Graphique 3 : Pyramide des âges de l'Allemagne en 1993 et en 2021 (hommes en bleu et femmes en rouge, nombre en milliers)**

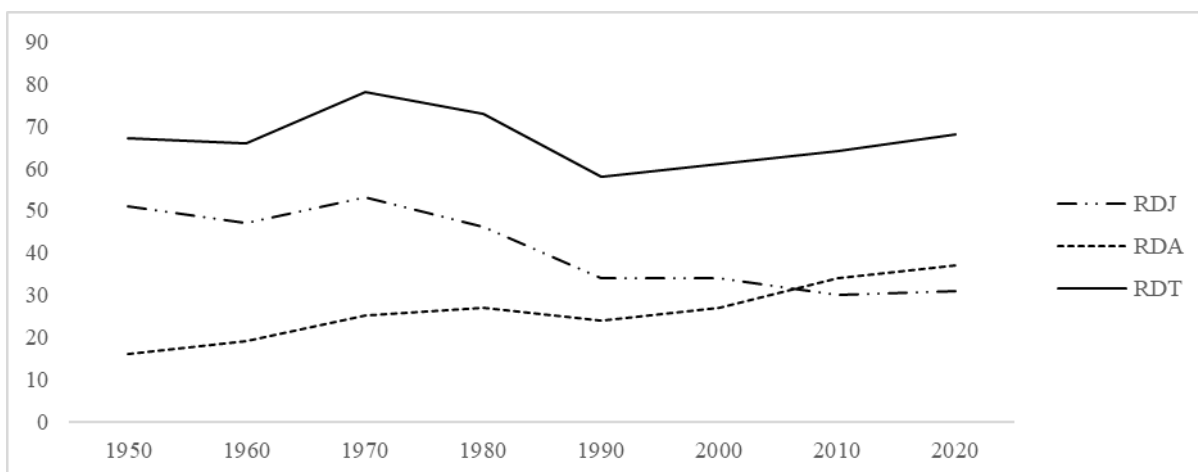


Source : Office fédéral allemand des statistiques.

Le nombre de personnes en âge d'activité s'élève aujourd'hui à 49,6 millions, soit 59 % de la population, une proportion comparable à celle des années 1950-1960. Certes, elle s'accompagne d'un certain vieillissement des actifs, mais celui-ci reste modéré, les 50-64 ans représentant 38 % des personnes en âge d'activité, comparé à 30 % pour les 20-34 ans et 32 % pour les 35-49 ans.

Ce vieillissement se répercute sur le rapport de dépendance des personnes âgées, autrement dit le ratio entre les personnes âgées de 65 ans et plus, et les personnes en âge d'activité, soit de 20 à 64 ans, qui a sensiblement augmenté depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale, pour atteindre aujourd'hui 37 %, comparé à 24 % en 1990. Autrement dit, on compte actuellement un peu moins de trois personnes en âge d'activité pour une personne ayant l'âge de la retraite, contre un rapport de quatre pour un au moment de l'unification allemande. Néanmoins, la charge liée aux jeunes générations ayant diminué également, le rapport de dépendance total est aujourd'hui comparable à celui des années 1950-1960 (voir graphique 4). Autrement dit, la charge totale qui pèse sur la population n'a guère évolué durant les dernières décennies et reste donc supportable.

**Graphique 4 : Rapport de dépendance des jeunes (moins de 20 ans, RDJ), des personnes âgées (65 ans et plus, RDA) et total (RDT) de 1950 à 2020 (%)**



Source : Office fédéral des statistiques.

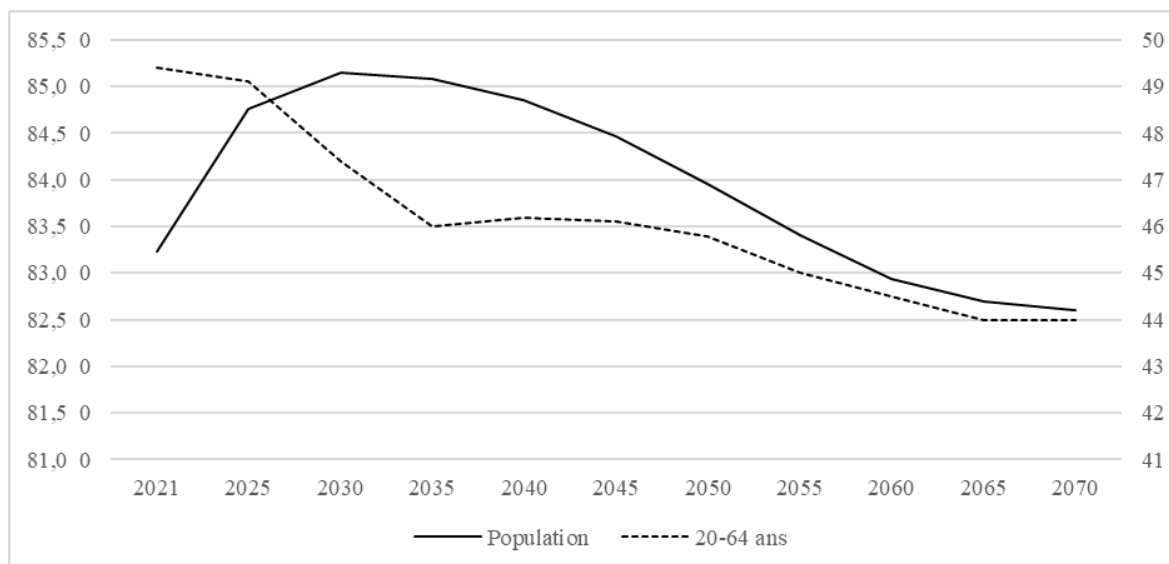
Par conséquent, l'Allemagne bénéficie toujours d'une structure par âge favorable au marché du travail.

## La réforme des retraites pourrait maintenir le potentiel de main-d'œuvre pendant dix ans

Mais comme le montre nettement la pyramide des âges de 2021, cette situation ne va pas durer. En se basant sur un âge de départ à la retraite de 65 ans, les générations du *baby-boom* vont quitter le monde du travail de 2020 à 2035. Autrement dit, le phénomène est d'ores et déjà enclenché et va considérablement gagner en ampleur d'ici 2035. Tandis que la population allemande devrait encore augmenter jusqu'en 2031 selon le scénario central des dernières projections démographiques de l'Office fédéral des statistiques, le nombre de personnes en âge d'activité, reculerait de nouveau dès 2023. Il passerait d'ici 2035 de 49,6 à 46 millions, avant de remonter légèrement au début des années 2040, pour diminuer ensuite progressivement à 44 millions d'ici 2070 (voir graphique 5)<sup>11</sup>.

11. Le scénario central des 15<sup>e</sup> projections démographiques de l'Office fédéral allemand des statistiques, publiées en 2022, est basé sur un indicateur conjoncturel de fécondité (ICF) stable à 1,55 enfant par femme après un recul en 2022, une augmentation de l'espérance de vie à respectivement 88,2 ans et 84,6 ans pour les femmes et les hommes d'ici 2070, et un solde migratoire moyen de 290 000 par an. La fécondité n'aurait aucun impact sur l'évolution de la population en âge d'activité avant 20 ans, soit avant les années 2040.

**Graphique 5 : Évolution de la population totale et du nombre de personnes en âge d'activité (20-64 ans) de 2021 à 2070 (en millions)**



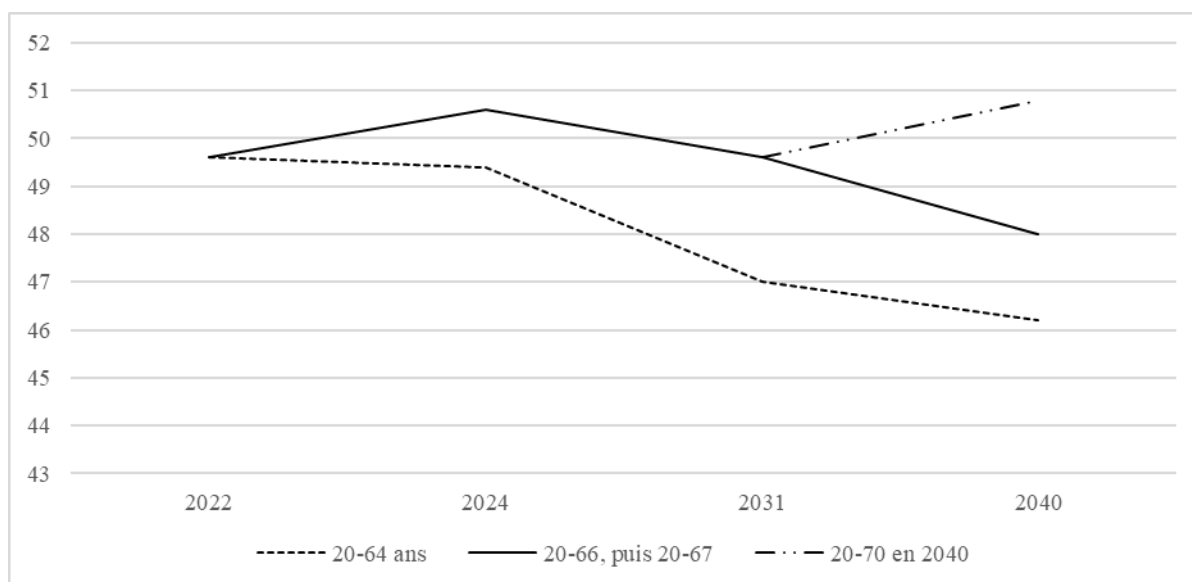
Source : Office fédéral allemand des statistiques, 2022, 15. Koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung für Deutschland.

Avec un rapport de dépendance de 49 %, l'Allemagne compterait alors deux personnes en âge d'activité pour un senior, ce qui signifie que deux personnes en âge d'activité porteraient la charge d'un retraité. Et le rapport de dépendance total s'élèverait à 85 %, soit pratiquement une personne en âge d'activité pour une personne à charge, ce qui représente un poids considérable pour les actifs. Le rapport entre personnes âgées et jeunes s'inverserait entre 1950 et 2070 avec près d'un tiers de personnes âgées de 65 ans et plus en 2060.

Il faut toutefois quelque peu relativiser ces projections. En premier lieu, elles ne tiennent pas compte de la réforme initiée par l'ancien chancelier Gerhard Schröder, qui porte l'âge de départ en retraite progressivement à 66 ans en 2024, puis 67 ans en 2031. Si l'on intègre cette réforme, le nombre de personnes en âge d'activité augmenterait encore à 50,6 millions ou 60 % de la population d'ici 2024, et diminuerait certes d'ici 2031, mais atteindrait quand même encore le niveau actuel, soit 49,6 millions ou 58 % de la population, avant de reculer à 48 millions en 2040. Autrement dit, la réforme des retraites permettrait à l'Allemagne de gagner une dizaine d'années à la condition que les Allemands partent effectivement en retraite à 66, puis 67 ans.



**Graphique 6 : Projections de la population en âge d'activité selon trois hypothèses : a) un départ en retraite à 65 ans, b) un départ à 66 ans en 2024, puis 67 ans en 2031 selon la réforme actuelle, c) un relèvement de l'âge de départ en retraite à 70 ans en 2040 (en millions)**

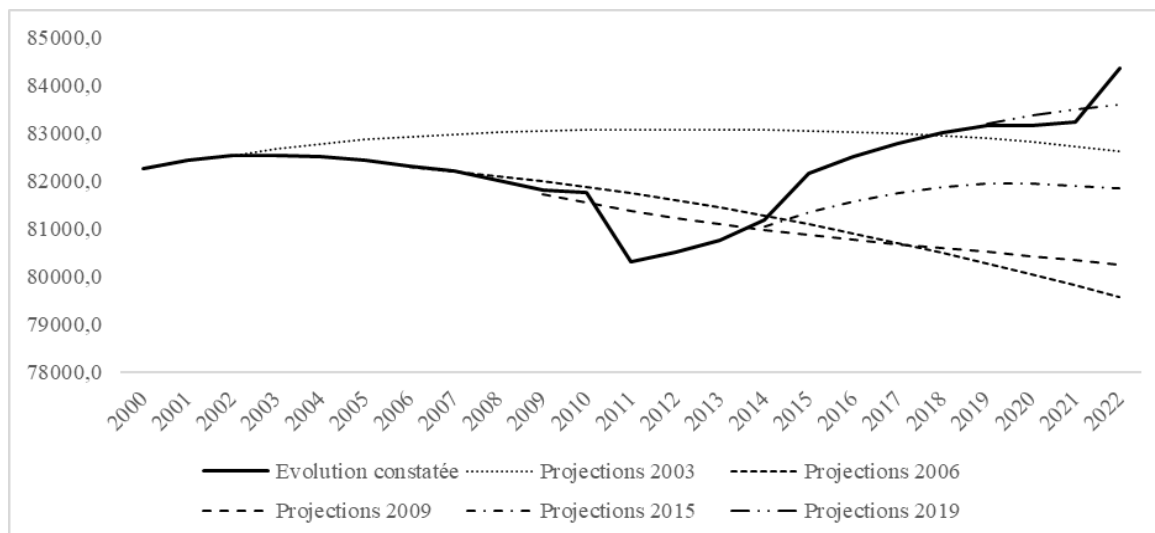


Source : Office fédéral allemand des statistiques, 2022, 15. Koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung für Deutschland.

En outre, les projections des dernières années ont été contredites par l'évolution que le pays a finalement connue (voir graphique 7)<sup>12</sup>. Aujourd'hui, l'Allemagne compte ainsi plus d'habitants qu'aucune projection des vingt dernières années n'avait anticipé. De la même manière, la population allemande est, en 2022, d'ores et déjà supérieure aux prévisions publiées la même année, alors même qu'elles intègrent l'afflux migratoire lié à la guerre en Ukraine.

12. Le démographe Hervé Le Bras souligne l'incertitude liée aux projections de population et se montre nettement plus optimiste que le gouvernement français en ce qui concerne l'équilibre des systèmes et l'avenir des retraites. Voir H. Le Bras, « Les scénarios du Conseil d'orientation des retraites sont irréalistes en matière de mortalité », *Le Monde*, 6 février 2023, disponible sur : [www.lemonde.fr](http://www.lemonde.fr) ; H. Le Bras, « L'incertitude est au cœur de la projection du Conseil d'orientation des retraites », *Le Monde*, 15 février 2023, disponible sur : [www.lemonde.fr](http://www.lemonde.fr).

**Graphique 7 : Évolution démographique constatée<sup>13</sup>  
et attendue dans les projections de 2003 à 2019 (en milliers)**



Source : Office fédéral allemand des statistiques, 10<sup>es</sup> aux 14<sup>es</sup> projections démographiques.

Par conséquent, la prudence est de mise. En l'état actuel des choses, la population en âge d'activité se maintient à un niveau confortable et cette situation devrait encore perdurer pendant une petite décennie si la réforme des retraites se répercute sur l'âge moyen de départ en retraite. Se pose par conséquent la question de savoir comment s'explique le débat sur la pénurie de main-d'œuvre qui domine les médias depuis déjà vingt ans, mais qui a particulièrement gagné en ampleur depuis les deux dernières réformes sur l'immigration qualifiée en 2019 et 2023.<sup>14</sup>

13. Comme dit précédemment, la population n'a pas diminué en 2011. Le recensement de cette année-là a mis à jour une forte surévaluation en particulier de la population étrangère, ce qui a conduit à la révision à la baisse observée. En réalité, la population a augmenté entre 2010 et 2012. Voir note 12.

14. J. Süß, « Entre inertie et ouverture. L'Allemagne réforme son système d'immigration de travail », *Notes du Cerfa*, n° 174, Ifri, juillet 2023.

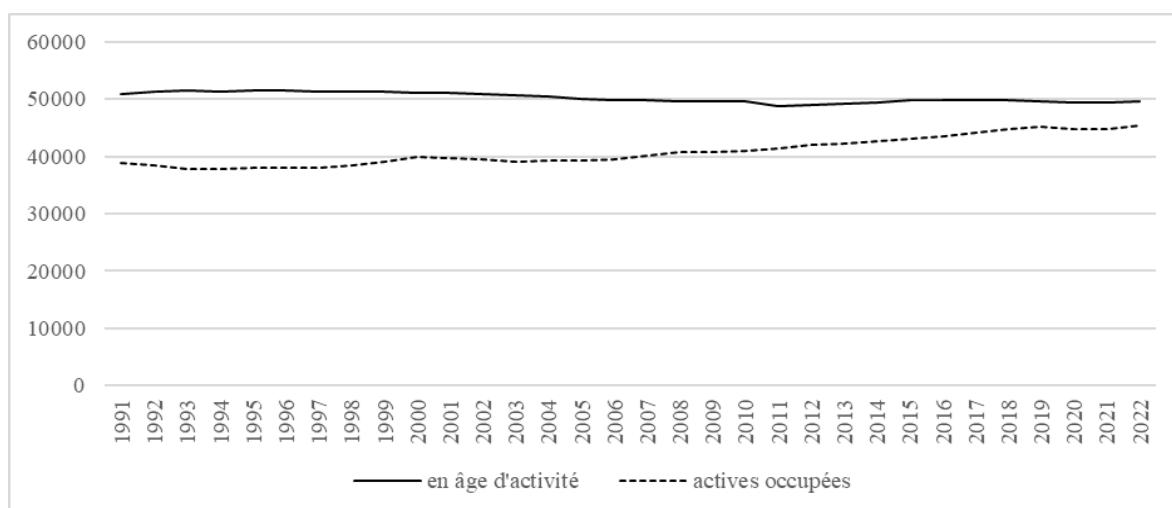
# La pénurie de main-d'œuvre en Allemagne

Pourquoi parle-t-on alors d'une pénurie de main-d'œuvre en Allemagne ? La question mérite d'être soulevée au vu du dynamisme du marché du travail outre-Rhin.

## Un nombre record d'actifs

Comme on peut le voir sur le graphique 8, le nombre d'actifs n'a jamais été aussi élevé depuis l'unification allemande. Il atteint 45,3 millions en 2022 et représente ainsi 53,9 % de la population allemande. À titre de comparaison, la part des actifs s'élève actuellement en France à 44,5 %<sup>15</sup>, soit pratiquement dix points de moins.

**Graphique 8 : Évolution du nombre de personnes en âge d'activité et du nombre d'actifs occupés en Allemagne depuis 1991 (en milliers)**



Source : Office fédéral allemand des statistiques.

Cette augmentation du nombre d'actifs est due en premier lieu à la forte hausse du taux d'emploi, autrement dit à une plus grande mobilisation des ressources internes. Certes, cette hausse s'observe d'une manière générale en Europe sur la même période, mais elle est sensiblement plus

15. N. Bechichi, M. Fabre et T. Olivia, « Projections de population : le nombre d'actifs diminuerait à partir de 2040 », Insee Références, 2022, p. 21-30, disponible sur : [www.insee.fr](http://www.insee.fr).

importante en Allemagne où le taux d'emploi des 20-64 ans dépasse aujourd'hui les 80 %. Il y a à cela plusieurs raisons, à commencer par la bonne santé de l'économie allemande jusqu'à une date récente. L'amélioration de la situation économique à partir de 2006 s'est accompagnée d'une forte résorption du nombre de chômeurs outre-Rhin, passé de près de cinq millions en 2005 à 2,4 millions en 2022<sup>16</sup>. De fait, l'augmentation du nombre d'actifs s'observe essentiellement depuis 2006. Autrement dit, elle coïncide avec la reprise économique. Outre-Rhin, le marché du travail a été moins touché par la crise de 2008-2009, ce qui est lié au recours massif au chômage partiel, aux programmes de relance mis en œuvre par le gouvernement, qui ont permis aux entreprises, en particulier dans le secteur automobile, de surmonter cette période creuse, et à une reprise de l'activité économique rapide à l'échelle mondiale et par conséquent des exportations dès 2010. Le marché du travail a également bien résisté à la crise de la Covid-19 et à la guerre en Ukraine même si la prospérité de l'Allemagne reste incertaine suite au chamboulement de son modèle économique.

La hausse du nombre d'actifs est également due à des changements de comportements qui s'observent sur le marché de l'emploi et concernent plus particulièrement deux groupes de population (voir graphique 9). La participation des femmes à l'emploi a ainsi nettement progressé durant les dernières décennies. De 58 % en 1995, leur taux d'emploi est passé à 77 % aujourd'hui. Cette évolution reflète une tendance de fond qui s'observe ailleurs en Europe, mais s'est avérée plus prononcée en Allemagne, en raison de l'essor de l'emploi des seniors, qui concerne aussi les femmes, mais aussi des réformes des politiques familiales. Avec le développement de l'offre de garde pour la petite enfance depuis 2005 et la mise en place d'un droit opposable à une place d'accueil pour les enfants à partir d'un an, les possibilités de conciliation entre travail et famille se sont améliorées, ce qui s'est traduit par une augmentation significative du taux d'emploi des mères<sup>17</sup>. À l'heure actuelle, les trois quarts des mères occupent un emploi<sup>18</sup>.

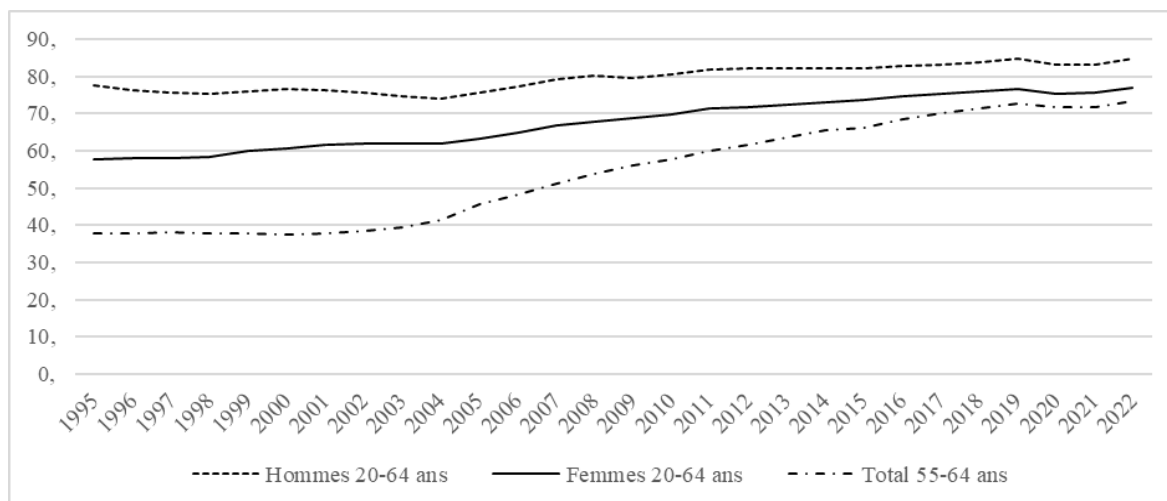
---

16. 1,3 million selon la définition du BIT (donc en excluant les personnes qui occupent des emplois dits négligeables, comme les mini-jobs).

17. Voir A. Salles, « 30 ans de politique familiale en Allemagne : vers la fin de la fracture entre Est et Ouest ? », *La Revue d'Allemagne et des pays de langue allemande*, tome 54, n° 2, 2022, p. 531-546, disponible sur : <https://doi.org>.

18. Données communiquées par l'Office fédéral allemand des statistiques.

**Graphique 9 : Évolution du taux d'emploi des personnes âgées de 20 à 64 ans, et des personnes âgées de 55 à 64 ans depuis 1995 (%)**



Source : Eurostat, données mises en ligne le 27 avril 2023.

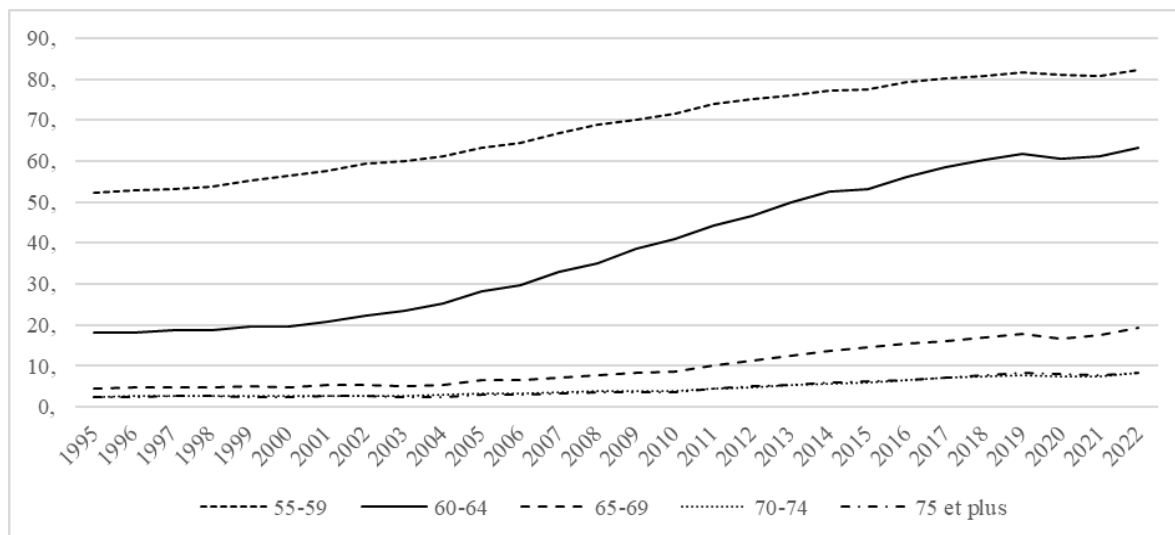
Chez les seniors, la hausse du taux d'emploi est même spectaculaire. De 37 % pour les 55-64 ans, il double pratiquement à 73 % entre 2000 et 2022, surtout à partir de 2004, ce qui révèle l'impact du relèvement de l'âge de départ en retraite<sup>19</sup>. Cette hausse est de fait particulièrement visible dans la tranche des 60-64 ans dont le taux d'emploi est passé depuis 2000 de 20 % à 62 %, et a ainsi plus que triplé. À titre de comparaison, il s'élève en France actuellement pour la même tranche d'âge à 36 %<sup>20</sup>. Chez les personnes âgées de 65 à 69 ans aussi, la participation à l'emploi a pratiquement quadruplé, passant de 5 % à 19 % entre 2000 et 2022. Cette évolution se répercute sur l'âge moyen de départ en retraite, passé outre-Rhin à 64,4 ans pour les hommes et les femmes en 2022, comparé à 62 ans pour les hommes et 62,2 ans pour les femmes en 1998<sup>21</sup>.

19. Voir E. Schulz, « Weniger Menschen, aber Arbeitskräfteangebot bleibt bis 2025 stabil », DIW-Wochenbericht, n° 40/2008, p. 596-602.

20. Données d'Eurostat. À titre de comparaison, ce taux s'élève dans la zone euro à 49 %. L'augmentation est particulièrement forte chez les femmes âgées de 60 à 64 ans où le taux d'emploi est passé de 12 % à 59 % entre 2000 et 2022.

21. Deutsche Rentenversicherung, Rentenatlas 2023, Deutscher Fachverlag, Francfort-sur-le-Main, 2023. Disponible sur : [www.deutsche-rentenversicherung.de](http://www.deutsche-rentenversicherung.de).

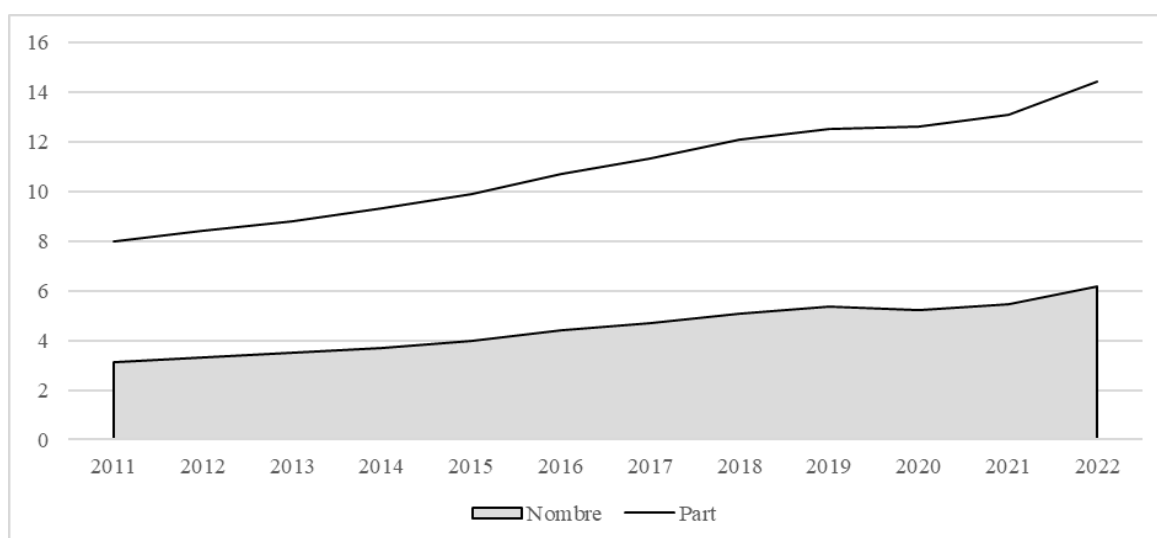
**Graphique 10 : Évolution du taux d'emploi des personnes âgées de 55 ans et plus, selon l'âge, depuis 1995 (%)**



Source : Eurostat, données mises en ligne le 27 avril 2023.

L'augmentation du nombre d'actifs s'explique aussi par l'apport extérieur, autrement dit par l'immigration. La part des actifs occupés de nationalité étrangère est ainsi passée entre 2011 et fin 2022 de 8 % à 14,4 %, et leur nombre de 3,1 à 6,2 millions. Cette forte augmentation s'explique par les arrivées massives depuis le début des années 2010.

**Graphique 11 : Nombre (en millions) et part (en %) des actifs de nationalité étrangère depuis 2011**



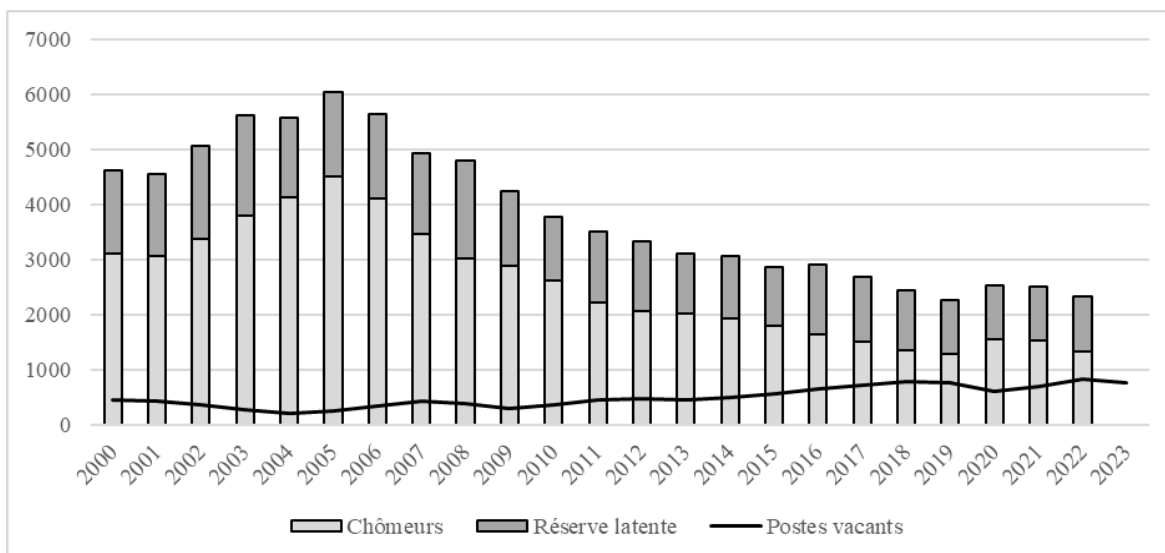
Source : Office fédéral allemand des statistiques. Pour 2021 et 2022, données pour le 4<sup>e</sup> trimestre de l'année.

Les chiffres parlent d'eux-mêmes. Le marché du travail allemand se distingue par sa robustesse et son dynamisme.

## Pas de pénurie généralisée de main-d'œuvre malgré un vivier qui s'amenuise

Néanmoins, le vivier se réduit. Alors que l'écart entre le nombre de personnes en âge d'activité et le nombre d'actifs s'élevait encore à 13 millions en 1998, il atteint aujourd'hui 4,2 millions, soit trois fois moins (voir graphique 8). Parallèlement, le nombre de postes à pourvoir a sensiblement augmenté. Tandis qu'il s'élevait à un peu plus de 200 000 en 2004 il atteignait 771 410 en mai 2023, soit un ratio de trois personnes disponibles pour le marché du travail pour un poste à pourvoir (voir graphique 12).

**Graphique 12 : Nombre de postes vacants, de chômeurs<sup>22</sup> et réserve latente depuis 2000 (en milliers)**



Source : IAB (Institut pour la recherche sur le marché du travail et les métiers), cité d'après Sozialpolitik-aktuell, Office fédéral allemand des statistiques.

L'Institut pour la recherche sur le marché du travail et les métiers (IAB) estime néanmoins que seule une minorité de postes vacants sont déclarés à l'Agence fédérale pour l'emploi (BA) et aboutit, en intégrant d'autres canaux, à un nombre de 1,75 million de postes à pourvoir début 2023, après un pic à près de 2 millions en 2022<sup>23</sup>. On compterait ainsi 1,5 chômeur pour un emploi à pourvoir<sup>24</sup> et environ deux personnes disponibles pour un poste vacant, si on inclut la réserve latente.

22. Statistiques de chômage au sens du BIT.

23. N. Gürtzgen, A. Kubis et M. Popp, « Verhältnis von Arbeitslosen zu offenen Stellen ist mit 1,5 nach wie vor niedrig », IAB-Monitor Arbeitskräftebedarf, juin 2023, disponible sur : [www.iab-forum.de](http://www.iab-forum.de).

24. Ce calcul est basé sur le nombre de chômeurs selon la définition du code social. En août 2023, l'Agence fédérale pour l'emploi estimait à 3,5 millions le nombre de personnes en sous-emploi, dont 2,7 millions de chômeurs selon la définition du code social. Disponible sur : <https://statistik.arbeitsagentur.de>.

L'Allemagne manque-t-elle donc des ressources démographiques pour satisfaire son marché du travail ? Les choses ne sont pas si simples. L'Allemagne affichait en août 2023, selon l'Agence fédérale pour l'emploi, un sous-emploi évalué à 3,5 millions de personnes, dont 2,7 millions de chômeurs au sens du Code social. Avec un taux de chômage de 5,3 % en 2022, on ne peut, en dehors de certaines régions, pas encore parler de plein-emploi. L'Agence fédérale pour l'emploi évalue le potentiel de main-d'œuvre en 2022 encore à 4,2 millions et estime qu'on ne peut pas parler actuellement d'une pénurie générale de main-d'œuvre, ni même d'une pénurie globale de personnel qualifié<sup>25</sup>. De fait, les projections tablent sur une poursuite de la hausse du nombre d'actifs au moins jusqu'en 2026<sup>26</sup>.

Par ailleurs, si l'Allemagne connaissait une pénurie généralisée de main-d'œuvre, le rapport entre l'offre et la demande serait favorable aux salariés et les salaires réels en hausse<sup>27</sup>. Durant les années 2010, on observe en effet une augmentation significative des salaires réels, mais sans atteindre les niveaux élevés des années 1970 et 1980 d'une part, et d'autre part on peut y voir une forme de rattrapage après une longue stagnation durant la décennie précédente<sup>28</sup>. Surtout, depuis trois ans, ils diminuent, ce qui n'est pas seulement lié à la baisse d'activité durant la pandémie et à l'explosion des prix en 2022 dans le contexte de la guerre en Ukraine<sup>29</sup>. L'économiste Marcel Fratzscher juge ainsi l'évolution des salaires « plutôt trop faible que trop forte » et voit les entreprises en position de force<sup>30</sup>. C'est aussi le point de vue de l'économiste Simon Jäger, directeur de l'Institut de l'avenir du travail à Bonn depuis 2022 : « Si les travailleurs étaient vraiment une denrée rare, les salaires devraient augmenter. Or les salaires réels ont diminué durant chacune des trois dernières années, dernièrement en 2022 de 4 %.<sup>31</sup> » Cette faible évolution des salaires induit un manque d'attractivité de certains métiers, ce qui pèse sur le recrutement. C'est en particulier le cas des éducateurs et éducatrices, expliquant les difficultés que rencontrent les *Länder* à pourvoir les postes<sup>32</sup>.

25. Bundesagentur für Arbeit, « Arbeits- und Fachkräftemangel trotz Arbeitslosigkeit », Berichte: Arbeitsmarkt kompakt, août 2022. Disponible sur : <https://statistik.arbeitsagentur.de>.

26. « Beschäftigung : Immer mehr Menschen in Deutschland haben einen Job », IWD, 27 mars 2023, disponible sur : [www.iwd.de](http://www.iwd.de). T. Maier, M. Kalinowski, G. Zika *et al.*, « Es wird knapp », Ergebnisse der siebten Welle der BIBB-IAB-Qualifikations- und Berufsprojektionen bis zum Jahr 2040, Bibb-Report, n° 3, 2022.

27. Voir K. Brenke, *op. cit.*

28. E. Seils et H. Emmeler, « Die Lohnentwicklung im vergangenen Jahrzehnt », Policy Brief WSI, n° 46, 9/2020, disponible sur : [www.boeckler.de](http://www.boeckler.de).

29. Données de l'Office fédéral des statistiques.

30. M. Fratzscher estime que l'inflation n'est pas due à une spirale des salaires et des prix, mais des bénéfices et des prix, les bénéfices des entreprises ayant davantage augmenté que les coûts. Voir « Mythos namens Lohn-Preis-Spirale », 12 juillet 2022, disponible sur : [www.diw.de](http://www.diw.de).

31. J. Olk et F. Specht, « Wie der Arbeitskräftemangel „zu doppelter Dividende führen“ kann », Handelsblatt, 4 mai 2023.

32. L. Gambaro, C. K. Spieß et F. G. Westermaier, « Erzieherinnen empfinden vielfach Belastungen und wenig Anerkennung », DIW-Wochenbericht, 19/2021.



Notons aussi que les témoignages de demandeurs d'emploi qui ne trouvent pas de poste en dépit de leur qualification abondent sur internet<sup>33</sup>.

## Une augmentation de l'emploi en trompe-l'œil

On ne peut pour autant nier l'existence de tensions sur le marché du travail en Allemagne. Il faut désormais 142 jours en moyenne aux entreprises pour pourvoir un poste<sup>34</sup>. Selon une récente enquête de l'institut de sondage Ifo, 43 % des entreprises ont des difficultés à pourvoir des postes qualifiés, un taux qui a quelque peu reculé depuis un an, mais demeure élevé<sup>35</sup>. Au point que certains établissements en sont à réduire leur activité. D'où vient ce décalage entre un potentiel de main-d'œuvre encore important et la pénurie de main-d'œuvre dont font état les employeurs ?

Les tensions sur le marché du travail aujourd'hui ne s'expliquent pas tant par la démographie. D'autres facteurs interviennent, liés en partie aux comportements sur le marché du travail. Certes, l'Allemagne affiche un nombre d'actifs record, mais ceux-ci assurent un nombre d'heures de travail comparativement faible. En 2022, les salariés allemands travaillaient en moyenne 1 272 heures par an contre 1 466 en 1991<sup>36</sup>. Le pays se caractérise ainsi par l'un des volumes de travail les plus bas d'Europe, même s'il augmente de nouveau depuis quelques années<sup>37</sup>.

Il y a plusieurs raisons à ce niveau bas. Le temps de travail à temps plein a quelque peu diminué, passant de 39,1 à 38,2 heures par semaine entre 1991 et 2022. Mais surtout, la proportion d'actifs à temps partiel a sensiblement augmenté. Même si leur temps de travail est en hausse, celui-ci demeure nettement plus bas qu'un temps plein, induisant une nette diminution de la durée de travail conventionnelle moyenne. En 2022, elle s'élevait à 30,45 heures contre 34,91 heures en 1991. À cela s'ajoutent le recul des heures supplémentaires et l'allongement des congés – près de 32 jours par an, soit, les congés les plus longs d'Europe<sup>38</sup>. En dépit d'une hausse considérable du nombre d'actifs, le volume de travail total n'a donc que faiblement augmenté. Le nombre total d'heures de travail effectuées n'a augmenté que de 1,7 % entre 1991 et 2022, alors que le nombre d'actifs a crû de 16,7 % dans le même temps (voir graphique 13).

---

33. M. Martens, « Ich bin Ü50 und eine gesuchte Fachkraft – aber warum finde ich keinen Job? », *Der Spiegel*, 20 mars 2023, disponible sur : [www.spiegel.de](http://www.spiegel.de).

34. Données de l'Agence fédérale pour l'emploi.

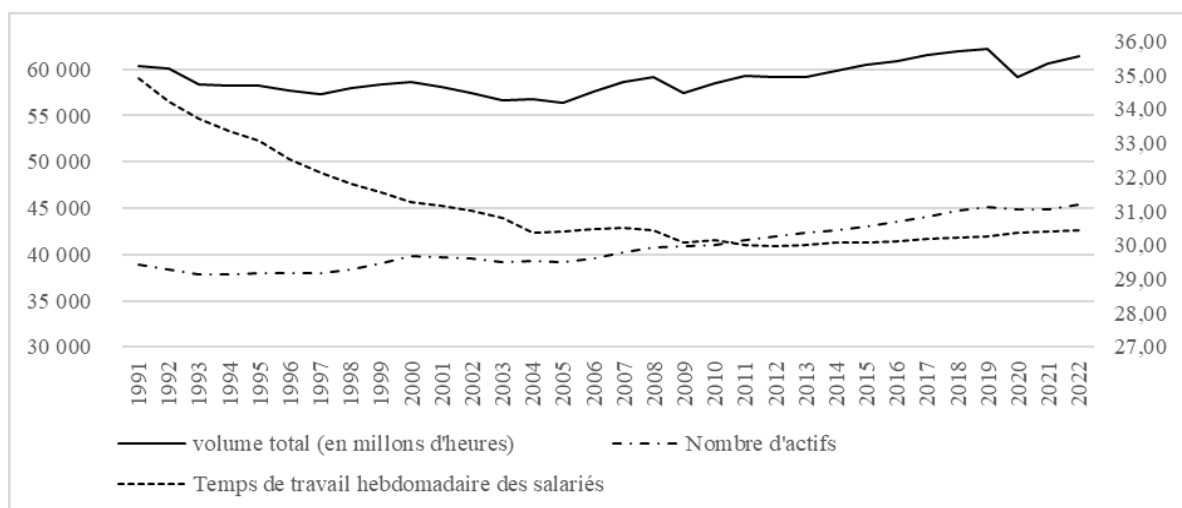
35. Voir A. Peichl, S. Sauer et K. Wohlrabe, « Fachkräftemangel in Deutschland und Europa – Historie, Statu quo und was getan werden muss », ifo Schnelldienst, 10/2022, p. 70-75, disponible sur : [www.ifo.de](http://www.ifo.de).

36. IAB-Arbeitszeitrechnung.

37. « Wochenarbeitszeit in Europa », IWD, 1<sup>er</sup> février 2022, disponible sur : [www.destatis.de](http://www.destatis.de).

38. *Ibid.*

**Graphique 13 : Volume total de travail en heures annuelles (en millions), nombre d'actifs (en millions) et temps de travail hebdomadaire des salariés depuis 1991**



Source : IAB-Arbeitszeitrechnung. Disponible sur : <https://iab.de/presseinfo>.

Notons également que des personnes comptabilisées parmi les actifs peuvent ne pas occuper leur emploi. Les parents en congé parental figurent ainsi dans les statistiques d'activité, alors qu'ils peuvent être en congé sur des périodes longues, d'un an ou plus. En 2019, avant la pandémie, le taux d'emploi des mères d'enfants de moins de trois ans s'élevait à 56 %, mais la part d'actives occupées à 33 % seulement<sup>39</sup>. En bref, il s'agit, d'une augmentation de l'activité en trompe-l'œil.

## Une inadéquation entre l'offre et la demande

Les tensions sur le marché du travail s'expliquent par ailleurs aussi par une inadéquation entre l'offre et la demande. Elle s'observe sur le plan géographique, les offres d'emplois qualifiés étant plus nombreuses que la demande en Bavière, mais sensiblement moins dans les trois villes-États, notamment. À cela s'ajoute un décalage dans le niveau de qualification attendu. Actuellement, plus de la moitié des chômeurs sont en quête d'un emploi non qualifié, alors que 78 % des offres d'emploi requièrent une qualification<sup>40</sup>. Cette situation fait apparaître des facteurs structurels liés au système éducatif et de formation. D'après le dernier rapport de l'Institut fédéral pour la formation professionnelle, le nombre de jeunes âgés de 20 à 34 ans sans diplôme professionnel s'élevait en 2021 à 2,64 millions, un

39. Données communiquées par l'Office fédéral des statistiques.

40. Bundesagentur für Arbeit, *op. cit.* Voir aussi H. Schäfer, « Persistenz von Arbeitslosigkeit bei hoher Arbeitskräftenachfrage », IW-Kurzbericht, n° 54, 23 août 2023.

nombre en forte augmentation, puisqu'il se situait encore à 2,08 millions en 2016. Cela représente 17,8 % de cette tranche d'âge, une part qui a fortement augmenté durant la pandémie de la Covid-19<sup>41</sup>. Cette évolution s'accompagne d'une diminution du nombre d'entreprises autorisées à former des apprentis, de candidatures et de contrats d'apprentissage conclus, en particulier durant la pandémie<sup>42</sup>.

Interviennent en effet aussi des facteurs conjoncturels. Même si le recours au chômage partiel a été important durant la période de Covid-19, des emplois ont été supprimés face à la nette baisse de l'activité. De 2,2 millions en août 2019, le nombre de chômeurs s'élevait encore en août 2023 à 2,6 millions<sup>43</sup>. De la même manière, le nombre de chômeurs de longue durée est passé de 700 000 avant la pandémie à 900 000<sup>44</sup>. Dans le transport aérien, qui a été fortement impacté par les confinements liés à la pandémie, le nombre de professionnels du service, dont font partie les agents au sol ou les stewards et hôtesses de l'air, a enregistré un recul de 15 % en 2020 et 2021<sup>45</sup>. Depuis, le secteur peine à recruter et se trouve confronté à un manque de personnel qui explique les suppressions de vols et les retards. Le secteur de la gastronomie a également été particulièrement touché par les suppressions d'emplois durant le confinement. Les tensions sur le marché du travail s'expliquent par conséquent par un ensemble de facteurs, qui vont bien au-delà de la simple question démographique.

---

41. Cette augmentation est en particulier liée à l'afflux massif de migrants depuis 2015, les personnes de nationalité étrangère représentant la moitié de ces effectifs. Notons également que près de 50 000 élèves quittent l'école tous les ans sans diplôme. Or il apparaît que parmi les jeunes de 20 à 34 ans, ceux qui n'ont pas de diplôme scolaire n'ont pas non plus, pour les trois quarts d'entre eux, de diplôme professionnel. Voir *Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2023. Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung*, Bonn, Bundesinstitut für Berufsbildung (éd.), 2023, disponible sur : [www.bibb.de](http://www.bibb.de).

42. U. Leber, D. Roth et B. Schwengler, « Besetzungsprobleme nehmen zu, Anteil der Betriebe mit Ausbildungsberechtigung sinkt », IAB-Kurzbericht, 3/2023.

43. Données corrigées des variations saisonnières, Office fédéral des statistiques.

44. Bundesagentur für Arbeit, *op. cit.*

45. A. Burstedde et F. Koneberg, « Fachkräftemangel im Flugverkehr », IW-Kurzbericht, n° 52/2022, disponible sur : [www.iwkoeln.de](http://www.iwkoeln.de).

# Quels leviers pour remédier à la pénurie de main-d'œuvre ?

Les générations du *baby-boom* allemand ont commencé à quitter le monde du travail à partir de 2019. Aujourd'hui, ce sont encore 16,7 millions de personnes âgées de 52 à 64 ans, soit 20 % de la population totale, qui vont quitter la vie active d'ici 2035, et seront remplacées par les classes creuses nées de 2003 à 2016, soit quelque 10,2 millions de personnes, ou 12 % seulement de la population actuelle. Le différentiel s'élève à environ un demi-million par an, en moyenne, un peu moins en intégrant le fait que tous ne travaillent pas. Les effets de ces départs ne se sont pour le moment guère fait ressentir parce qu'ils ont été quelque peu atténués par le net recul de l'activité économique lié aux confinements successifs en 2020 et 2021, et parce que l'Allemagne a accueilli de nombreux migrants depuis le début des années 2010, de sorte que la population globale a considérablement augmenté. Surtout, ce n'est que le début de la vague de départs. Celle-ci s'accroîtra jusqu'en 2035, ce qui, dans le contexte de la reprise économique depuis 2022, devrait se faire nettement ressentir. Une augmentation de la fécondité n'aurait d'impact que d'ici une vingtaine d'années et il faudrait encore des décennies pour que ces nouvelles générations viennent remplacer les classes creuses nées depuis le début des années 1970. Une telle perspective ne représente donc pas une solution sur le court ou le moyen terme, mais uniquement sur le long terme, si tant est qu'elle soit réaliste. L'Allemagne a certes affiché un indicateur conjoncturel de fécondité de 1,6 enfant par femme en 2016 et 2021, ce qui est le plus haut niveau enregistré depuis un demi-siècle, mais il reste bien inférieur au niveau de renouvellement des générations et a de nouveau reculé en 2022, s'établissant à 1,46 enfant par femme. Difficile d'imaginer un retournement de situation sur ce terrain.

Quelles sont donc les autres possibilités pour faire face aux besoins de main-d'œuvre qui iront croissant ?

## Favoriser l'immigration de travail

Comme le passé récent l'a montré, l'immigration peut contribuer de manière significative au marché du travail<sup>46</sup>. L'Allemagne a en effet accueilli un nombre de migrants en nette hausse depuis 2011, soit un solde

---

46. Voir M. Fratzscher, « Warum Deutschland von der Zuwanderung profitiert », DIW, blog du 27 décembre 2022, disponible sur : [www.diw.de](http://www.diw.de).

migratoire cumulé de plus de 6,5 millions de personnes ou une moyenne annuelle de plus de 530 000 – 380 000 personnes si on exclut les années exceptionnelles de 2015 et 2022. Même si ces chiffres comprennent aussi les enfants et des personnes qui ne sont pas en situation de travailler, le nombre d'actifs de nationalité étrangère a augmenté dans le même temps de plus de 3 millions (voir graphique 13) et devrait continuer à le faire avec l'intégration progressive des Ukrainiens et des Ukrainiennes sur le marché de l'emploi<sup>47</sup>.

Il demeure pour autant difficile d'estimer l'apport migratoire à venir. Si l'Allemagne a connu une immigration de travail importante dans la première moitié des années 2010<sup>48</sup>, les importantes vagues migratoires de ces dernières années, qu'il s'agisse de la crise migratoire de 2015-2016 ou de la guerre en Ukraine en 2022, font suite à de graves crises géopolitiques difficilement prévisibles et ne relèvent pas de l'immigration de travail. Comme pour la crise migratoire de 2015-2016, cela soulève la question du niveau de qualification, car l'Allemagne présente d'ores et déjà une réserve de main-d'œuvre non qualifiée douze fois supérieure à l'offre<sup>49</sup>. Ce n'est donc pas là que se situent les besoins. Or avec le vieillissement que connaît l'Europe dans son ensemble, le vivier européen devrait se réduire. Le gouvernement allemand ne s'y est pas trompé. Il vient d'adopter une loi afin de faciliter l'immigration de travail issue de pays tiers, qui entrera en vigueur en novembre 2023<sup>50</sup>. Parallèlement, il multiplie les opérations de séduction à destination de l'Afrique et l'Asie, avec, par exemple, la création annoncée de 9 centres de la migration et du développement au Maroc, en Tunisie, en Egypte, en Jordanie, au Nigeria, en Irak, au Pakistan et en Indonésie. L'immigration ne peut toutefois constituer qu'une solution partielle étant donné qu'elle ne peut couvrir à elle seule les besoins attendus dans les années à venir et que l'Allemagne doit aussi veiller à ne pas priver les pays d'origine de leurs talents. Qui plus est, une immigration importante soulèverait aussi la question de son impact politique. La crise migratoire de 2015 a en effet joué un rôle majeur dans les succès électoraux remportés depuis par le parti d'extrême droite l'Alternative pour l'Allemagne (AfD). Et les scores importants qui le placent actuellement à la deuxième position derrière le parti chrétien-démocrate<sup>51</sup> pourraient constituer un frein à une politique de recrutement massif de travailleurs immigrés.

---

47. Voir A. Salles, « Marché du travail en Allemagne : quelle contribution des réfugiés d'Ukraine ? », *Revue d'Allemagne et des pays de langue allemande*, vol. 55, n° 2, 2023.

48. G. Sebaux, « La politique migratoire du 3<sup>e</sup> gouvernement Merkel en temps de crise », *Allemagne d'Aujourd'hui*, n° 222, 4/2017, p. 94-113.

49. Bundesagentur für Arbeit, 2022, *op. cit.*

50. La réforme facilite la reconnaissance des diplômes et l'accès à un permis de séjour pour les personnes qualifiées. Voir J. Süß : « Entre inertie et ouverture. L'Allemagne réforme son système d'immigration de travail », *Notes du Cerfa*, n° 174, Ifri, juillet 2023.

51. Voir le sondage ZDF du 15 septembre 2023. Disponible sur : [www.zdf.de](http://www.zdf.de).

## Activer les ressources internes

L'Allemagne dispose de fait aussi d'une solide marge de manœuvre en interne. Comme on l'a vu, le potentiel de main-d'œuvre s'élève à plus de 4 millions de personnes. Certes, 925 000 chômeurs sont confrontés à au moins deux obstacles majeurs à leur insertion professionnelle parmi les suivants : chômage de longue durée, handicap lourd, âge de 55 ans et plus, retour sur le marché du travail après une interruption, faible qualification. Néanmoins, on recense également 419 000 chômeurs qui ne présentent aucune de ces caractéristiques<sup>52</sup>. Le marché du travail s'avère par ailleurs très dynamique actuellement. L'Agence fédérale pour l'emploi fait ainsi état de 2 millions de chômeurs qui ont intégré le marché du travail en 2022 pour 2,2 millions d'actifs qui ont fait le chemin en sens inverse. Notons aussi que si le nombre de chômeurs de longue durée a nettement augmenté à la suite de la pandémie, il n'avait cessé de reculer entre 2006 et 2019. Les marges de progression sont donc bien réelles, en particulier en améliorant la formation des personnes sans emploi.

La question d'un allongement du temps de travail est également fréquemment posée<sup>53</sup>. Pour les emplois à temps plein, il est peu probable qu'elle augmente dans les années à venir, car les enquêtes montrent clairement que les Allemands ne le souhaitent pas<sup>54</sup>. De la même manière, la part du temps partiel subi a diminué ces dernières années. Il ne concerne plus qu'une minorité d'actifs, soit 6 % en 2022 comparé à plus de 23 % au milieu des années 2000<sup>55</sup>. On observe une petite marge de manœuvre chez les hommes où il s'élève à près de 10 %, mais chez les femmes, il ne dépasse guère les 5 %.

En revanche, des études montrent le souhait, chez certains actifs à temps partiel, d'allonger la durée de travail. Cela concerne en particulier les mères, confrontées à des difficultés liées à la prise en charge des enfants, qu'il s'agisse du manque de places, de leur coût, ou du temps d'accueil dans les crèches et les écoles<sup>56</sup>. La durée de travail à temps partiel des femmes a d'ores et déjà sensiblement augmenté, ce qui peut être mis en relation avec un allongement du temps d'accueil dans les écoles. Elle est ainsi passée entre 2008 et 2022 de 19 à 23 heures par semaine<sup>57</sup>, ce qui représente une hausse significative et montre bien le souhait, chez de nombreuses femmes, d'augmenter leur temps de travail. Néanmoins, à l'heure actuelle, 36,4 % des enfants de moins de trois ans bénéficient d'une place d'accueil, et 20 %

52. Bundesagentur für Arbeit, 2022, *op. cit.*

53. « Geringe Arbeitszeit schwächt den Standort Deutschland », IWD, 29 mars 2023.

54. A. Hammermann et H. Schäfer, « Arbeitszeitwünsche: Kürzere Arbeitswoche auch in Vollzeit? », IW-Kurzbericht, 52/2023.

55. Données d'Eurostat. Dernière mise à jour le 27 avril 2023.

56. M. Blömer, J. Garnitz, L. Gärtner, A. Peichl et H. Strandt, *Zwischen Wunsch und Wirklichkeit. Unter- und Überbeschäftigung auf dem deutschen Arbeitsmarkt*, Berlin, Bertelsmann Stiftung, 2021.

57. Données d'Eurostat pour les femmes âgées de 25 à 54 ans. Données mises à jour le 27 avril 2023.

seulement d'une place d'accueil en journée, les crèches fermant, à l'Ouest, en général vers 16 heures, à l'Est vers 17 heures<sup>58</sup>. Et moins de la moitié des enfants scolarisés dans le primaire sont accueillis en journée<sup>59</sup>. Toutefois, les familles bénéficieront d'un droit à une place d'accueil en journée dans les écoles primaires à partir de 2026, ce qui devrait permettre une certaine continuité entre la crèche ou le jardin d'enfants et l'école, et faciliterait l'allongement du temps de travail chez les mères. De plus en plus d'États régionaux ont en outre introduit la gratuité des crèches et jardins d'enfants. C'est le cas de Berlin et du Mecklembourg-Poméranie occidentale, de Hambourg pour une durée de cinq heures par jour, ou de la Hesse à partir de l'âge de deux ans. Il faudrait toutefois parallèlement renforcer l'offre d'accueil pour la petite enfance, qui a sensiblement augmenté, mais ne suffit pas à couvrir la demande<sup>60</sup>.

Un troisième levier concerne l'âge de départ en retraite dont le relèvement a d'ores et déjà permis de dégager un potentiel supplémentaire de plus de deux millions de personnes âgées de 62 à 64 ans, ce réservoir pouvant atteindre 4 millions si l'âge moyen de départ en retraite augmentait à 67 ans, comme le prévoit la loi d'ici 2031. Le taux d'emploi des 60-64 ans pourrait donc encore augmenter, et plus encore celui des 65-69 ans (voir graphique 10). Et cela d'autant que cette réforme n'est plus remise en question.

Au contraire, des voix s'élèvent pour demander un nouveau relèvement de l'âge de départ en retraite. Le président de la fédération patronale Gesamtmetall, Stefan Wolf, s'est exprimé en faveur d'un relèvement de l'âge de départ en retraite à 70 ans, tandis que des économistes comme Hans-Werner Sinn ou Veronika Grimm proposent un relèvement couplé à l'évolution de l'espérance de vie<sup>61</sup>. D'un point de vue purement statistique, un âge de départ à la retraite de 70 ans permettrait en effet de compter en 2040 encore autant de personnes en âge d'activité qu'aujourd'hui (voir graphique 6). Et l'espérance de vie a en effet augmenté de 5,7 ans et 4,2 ans pour les femmes et les hommes entre 1990 et 2019, pour atteindre respectivement 83,2 ans et 78,3 ans en 2019. Chez les personnes âgées de 65 ans, elle s'élève encore respectivement à 20,9 ans et 17,63 ans.

Mais si on se base sur l'espérance de vie en bonne santé, autrement dit sans dépendance, celle-ci n'augmente plus depuis le milieu des années

---

58. Voir le communiqué de presse de l'Office fédéral allemand des statistiques n° 382 du 27 septembre 2023. Disponible sur : [www.destatis.de](http://www.destatis.de).

59. Disponible sur : [www.kmk.org](http://www.kmk.org).

60. Selon la fondation Bertelsmann, il manque actuellement 384 000 places d'accueil pour la petite enfance en Allemagne. Disponible sur : [www.bertelsmann-stiftung.de](http://www.bertelsmann-stiftung.de).

61. L'ancien ministre Jens Spahn (CDU) a, quant à lui, défendu la suppression des départs à 63 ans pour les carrières longues. Voir D. Grzeschik, « Topökonom Sinn: Renteneintrittsalter alle acht Jahre erhöhen », *Rheinische Post*, 31 juillet 2023, disponible sur : [www.hanswernersinn.de](http://www.hanswernersinn.de). Et « Wirtschaftsweise stimmt Bürger auf harte Zeiten ein », *Der Spiegel*, 13 août 2023, disponible sur : [www.spiegel.de](http://www.spiegel.de).

2010. Elle se situait en 2019 à 67,1 ans pour les femmes et 65,4 ans pour les hommes, et pour les personnes âgées de 65 ans, à 12,8 ans pour les femmes et 11,5 ans pour les hommes<sup>62</sup>. De fait, les syndicats sont vent debout contre une nouvelle augmentation de l'âge de départ à la retraite, estimant qu'il augmenterait alors plus vite que l'espérance de vie<sup>63</sup>, et le chancelier Scholz s'y est déclaré opposé, se faisant l'écho des positions dominant parmi la population allemande<sup>64</sup>. Selon un récent sondage, 54,2 % des personnes interrogées préféreraient partir en retraite au plus tard à 62 ans, tandis que 10,7 % seulement souhaitent continuer à travailler jusqu'à 67 ans ou au-delà<sup>65</sup>. L'âge moyen de départ en retraite n'a d'ailleurs plus guère augmenté depuis dix ans, l'essentiel de la hausse se situant entre 2001 et 2013. Il en ressort toutefois qu'une part minoritaire de la population aimerait pouvoir travailler plus longtemps. Et effectivement, une majorité de sondés estime qu'il serait bon de flexibiliser l'âge de départ en retraite<sup>66</sup>. Encore faudrait-il que les employeurs jouent le jeu. Or figure toujours dans la liste des handicaps majeurs à l'insertion professionnelle cités par l'Agence fédérale pour l'emploi le fait d'avoir 55 ans et plus, quand ce n'est pas 50 ans et plus.

## Une question qualitative et pas seulement quantitative

Pour finir, couvrir les besoins de main-d'œuvre n'implique pas nécessairement un volume d'actifs ou d'heures travaillées plus élevé. Cet objectif peut aussi être atteint en augmentant la productivité, ce qui, pour le moment, n'est pas le cas. Elle a diminué au début de la guerre en Ukraine et de nouveau en début d'année<sup>67</sup>. Cet objectif pourrait être atteint en investissant dans le personnel et en augmentant l'attractivité des emplois, par l'amélioration de la qualification, de meilleures conditions de travail ou des hausses de salaire<sup>68</sup>. Les entreprises peuvent aussi mettre cette situation à profit pour se moderniser en équipant mieux leurs salariés ou en recourant à des technologies nécessitant moins de main-d'œuvre<sup>69</sup>. Cela pourrait passer par une plus grande robotisation et automatisation dans l'industrie, comme le pratique la Corée du Sud, qui est précisément fortement touchée par la baisse de la fécondité et le vieillissement

62. Eurostat. Dernière mise à jour le 12 juin 2023. L'espérance de vie globale et en bonne santé n'a pas encore retrouvé son niveau d'avant la pandémie.

63. Voir [www.dgb.de](http://www.dgb.de).

64. Voir « Scholz gegen weitere Anhebung des Renteneintrittsalters », 5 juillet 2023, disponible sur : [www.tagesschau.de](http://www.tagesschau.de).

65. Voir <https://demographie-netzwerk.de>. Et <https://civey.com>.

66. Disponible sur : <https://civey.com>.

67. « IAB-Arbeitszeitrechnung 1. Quartal 2023: Die Erwerbstätigen in Deutschland arbeiten mehr, aber die Produktivität sackt ab », communiqué de presse de l'IAB, 6 juin 2023. Disponible sur : <https://iab.de>. Voir aussi : [www.destatis.de](http://www.destatis.de).

68. Voir M. Fratzscher, « Schaltet endlich den Produktivitätsturbo ein », 22 mai 2023, disponible sur : [www.diw.de](http://www.diw.de).

69. Voir J. Ragnitz, « Modernisierungsschub durch Fachkräftemangel », ifo Dresden berichtet, 1/2023.



démographique. On compte ainsi 397 robots pour 10 000 salariés en Allemagne, comparé à 1 000 en Corée du Sud, ce qui traduit une marge de progression importante<sup>70</sup>.

---

70. « Immer mehr Roboter in der Industrie », IWD, 20 septembre 2023, disponible sur : [www.iwd.de](http://www.iwd.de).

# Conclusion

## Une évolution démographique plus favorable qu'attendue

Contrairement à ce qu'on lit souvent, la démographie a indéniablement constitué, jusqu'à une date récente, l'un des atouts économiques de l'Allemagne. L'extraordinaire boom des naissances du XIX<sup>e</sup> siècle jusqu'au début du XX<sup>e</sup> siècle a permis, avec l'émigration massive, le développement d'une diaspora allemande dans le monde entier qui a favorisé le commerce extérieur. Avec les arrivées massives d'Allemands après la Seconde Guerre mondiale, il a aussi permis à la RFA d'afficher un nombre d'actifs durablement élevé, ce qui s'explique en bonne partie par le maintien parmi les actifs des générations issues du *baby-boom*. En 2022, on compte plus de 45 millions d'actifs, soit le niveau le plus élevé depuis l'unification allemande. Et les études tablent sur une poursuite de la hausse au moins jusqu'en 2026. Si l'âge de départ en retraite augmente effectivement à 67 ans, l'Allemagne bénéficiera d'un nombre de personnes en âge d'activité encore élevé jusqu'au début des années 2030.

Pourquoi dans ce cas parler de pénurie de main-d'œuvre ? Le nombre de personnes âgées de 20 à 64 ans, qui a atteint son point culminant au milieu des années 1990, n'a reculé que de 3,5 % en un peu moins de trente ans, ce qui n'a pas empêché le nombre d'actifs d'augmenter considérablement jusqu'à aujourd'hui. Les tensions qui s'observent à l'heure actuelle sur le marché du travail, qui ne sont pas généralisées, mais spécifiques à certaines régions et à certains secteurs, ne peuvent donc guère être attribuées à la faible fécondité. Elles s'expliquent avant tout par des facteurs tant structurels que conjoncturels. Autrement dit, l'Allemagne connaît des défis démographiques majeurs, liés en particulier au fort vieillissement de sa population, mais ceux-ci n'ont jusqu'à présent guère affecté l'emploi.

Si la situation démographique s'est ainsi avérée favorable au marché du travail jusqu'à une date récente, elle est toutefois en train de basculer. Autrement dit, la situation démographique n'a pas constitué jusqu'à présent un problème pour l'emploi, mais elle va le devenir. Les départs massifs en retraite des *baby-boomers*, qui ont commencé depuis peu, s'accéléreront dans les années à venir. L'Allemagne pourra certes probablement compter sur une plus grande participation à l'emploi des immigrés, notamment des réfugiés arrivés d'Ukraine, et sur une poursuite de l'augmentation de l'activité chez les mères et les seniors, mais il est peu probable que cela suffise à compenser les départs en retraite. En effet, la part croissante du

travail à temps partiel et le débat sur la semaine de 4 jours<sup>71</sup> suggèrent une valeur temps importante et une volonté croissante outre-Rhin de se réaliser en dehors du travail.

Outre le poids croissant que pourrait jouer l'immigration, le gouvernement devra se pencher sur l'enjeu de la qualification que révèle le nombre important de jeunes sans diplôme professionnel et poursuivre les réformes engagées afin d'améliorer les conditions de conciliation entre vie professionnelle et vie familiale. Par ailleurs, des changements culturels s'imposent au sein des entreprises afin de favoriser l'insertion des seniors sur le marché du travail et d'augmenter la productivité. L'Allemagne devrait pouvoir faire face aux défis à venir à condition que l'État s'engage dans une politique volontariste et que les entreprises investissent dans le capital humain.

---

71. Voir « Viertagewoche – der heikle Wunsch nach weniger », IWD, 18 septembre 2023, disponible sur : [www.iwd.de](http://www.iwd.de).

# Les dernières publications du Cerfa

- K. Kober, [Towards A New European Trade Strategy in Times of Geopolitical Upheaval: The German Perspective](#), *Notes du Cerfa*, n° 176, octobre 2023.
- M. Krpata, A. H. Palermo, [L'accord UE-Mercosur : un trilemme insoluble ? Entre règles de la concurrence, ambitions normatives et diversification des approvisionnements](#), *Briefings de l'Ifri*, octobre 2023.
- É.-A. Martin, [La fin d'une parenthèse heureuse. Comment la guerre d'Ukraine contraint l'Allemagne à repenser son modèle](#), *Notes du Cerfa*, n° 175, septembre 2023.
- A. Eisl, [Politique budgétaire en France et en Allemagne : des divergences insurmontables ?](#), *Visions franco-allemandes*, n° 34, septembre 2023.
- J. Süß, [Entre inertie et ouverture. L'Allemagne réforme son système d'immigration de travail](#), *Notes du Cerfa*, n° 174, juillet 2023.
- M. Krpata, [L'Europe peut-elle faire l'économie d'une stratégie géologistique face à la Chine ?](#), *Études de l'Ifri*, juin 2023.
- S. Parthie, [Le plan de soutien du gouvernement allemand aux ménages et entreprises. Comment compenser le double choc énergétique et économique ?](#), *Notes du Cerfa*, n° 173, décembre 2022.
- M. Krpata, [The European Union Industrial Strategy: Reconciling Competition and Geoeconomic Challenges](#), *Notes du Cerfa*, n° 172, octobre 2022.





27 rue de la Procession 75740 Paris cedex 15 – France

---

[Ifri.org](http://Ifri.org)