Formons Ensemble 2026 · CFPS Le Repuis

Transformations du travail et évolution du marché du travail suisse à l’horizon 2030 :

implications pour l’emploi et l’insertion professionnelle



Justine Dima

Professeure HES associée en management des ressources humaines
HEIG-VD (HES-SO)

© Justine Dima

Le point de départ

Un marché solide mais sous tension

67,3 %

Taux d'activité en Suisse des 15 ans et plus en 2025, l'un des plus élevés d'Europe.

62,8 %

Taux d'activité des femmes

72 %

Taux d'activité des hommes

L'écart femmes-hommes s'est réduit de 11,9 à 9,2 points en dix ans.

Une forte participation aujourd'hui. Que change 2030 ?

Source : OFS (2025).

© Justine Dima

Les forces de transformation

Trois forces façonnent 2030

1 Démographie

Le départ des baby-boomers réduit le nombre de personnes disponibles sur le marché du travail.

2 Technologies

L'IA générative et les nouvelles technologies recomposent les tâches, impactent les métiers et les manières de travailler.

3 Compétences

L'inadéquation entre offres et qualifications disponibles complique les recrutements.



© Justine Dima

La démographie ramène la pénurie

87 %

Plus de 87 % des économistes interrogés voient la démographie comme premier facteur de pénurie structurelle.

Un répit, pas une disparition

Moins d'entreprises peinent à recruter du personnel qualifié : 41 % au 1er trimestre 2023 contre 36 % au 3e trimestre 2025.

Les départs des baby-boomers devraient toutefois relancer la pénurie.

L'inadéquation des compétences renforce aussi la tension.

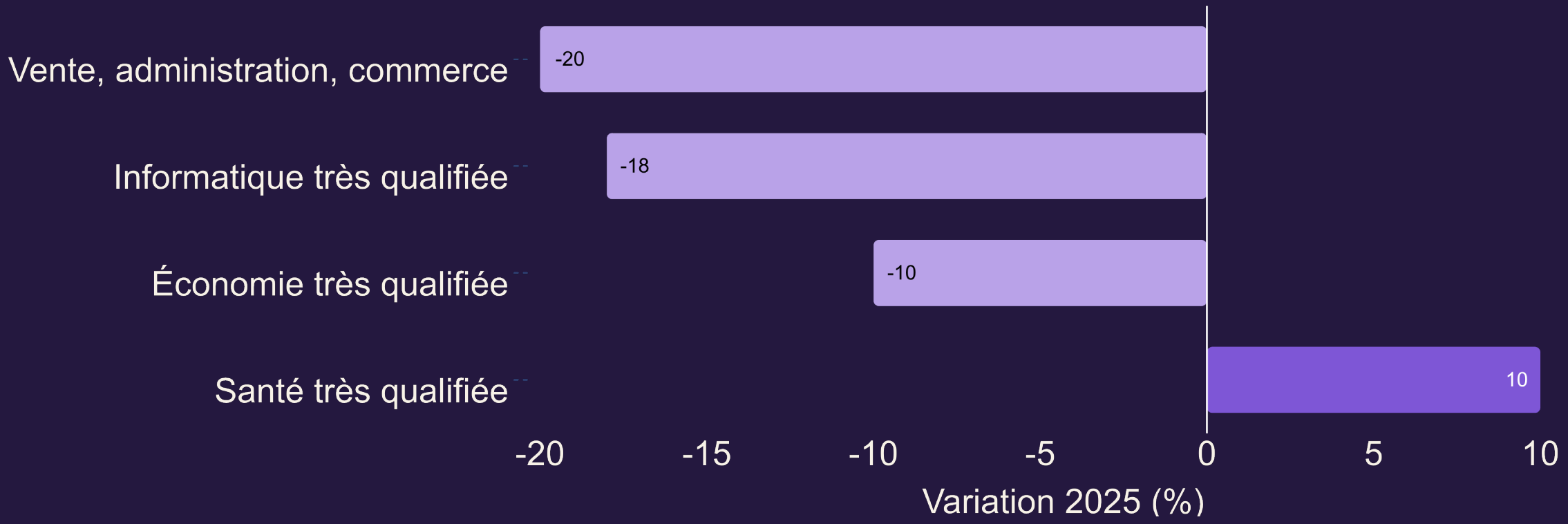
Pénurie et chômage peuvent coexister, selon les métiers.

Sources : Conseil fédéral (2026), d'après OFS ; KOF (2026).

© Justine Dima

Les besoins de recrutement évoluent différemment selon les métiers

Variations des offres d'emploi en 2025. Elles ne peuvent toutefois pas être attribuées uniquement à l'IA.



Source : Adecco / Université de Zurich (Swiss Job Market Index), repris par le Portail PME (18.02.2026).

© Justine Dima

Usage actuel

L'IA est déjà présente en Suisse

43 %

des 15–88 ans ont utilisé une IA générative

31 %

déclarent un usage professionnel

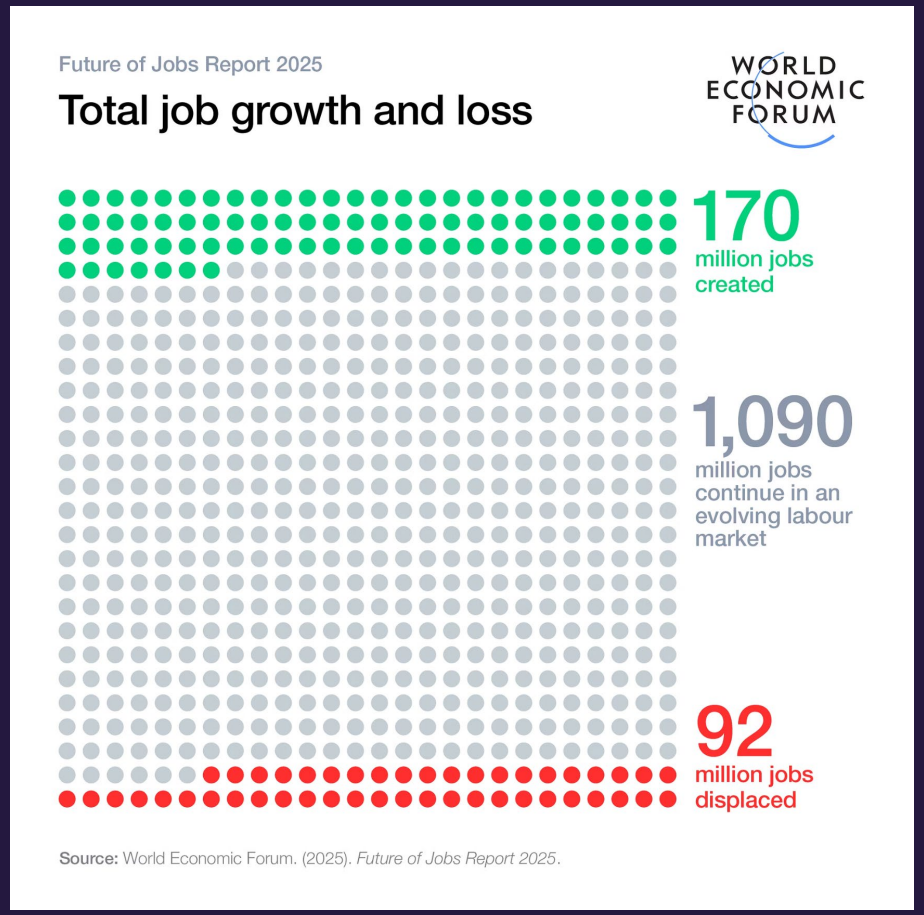
79 %

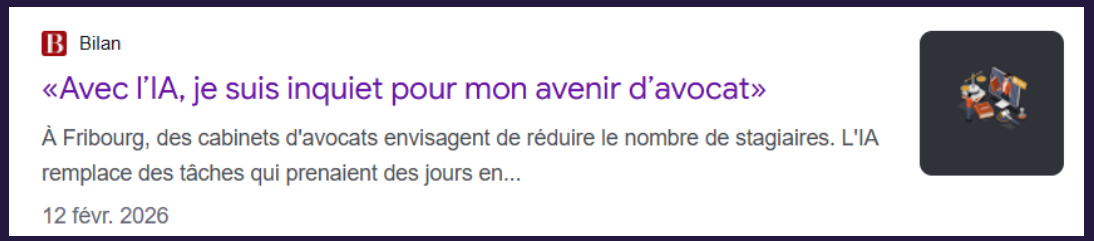
des 15–24 ans l'utilisent

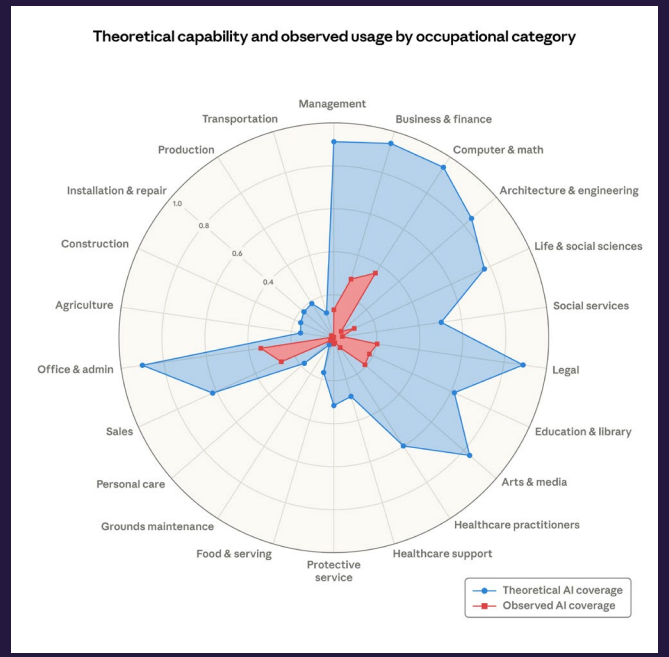
Source : OFS (2025), Utilisation d'Internet dans les ménages. Ces chiffres ne mesurent pas un usage quotidien au travail.

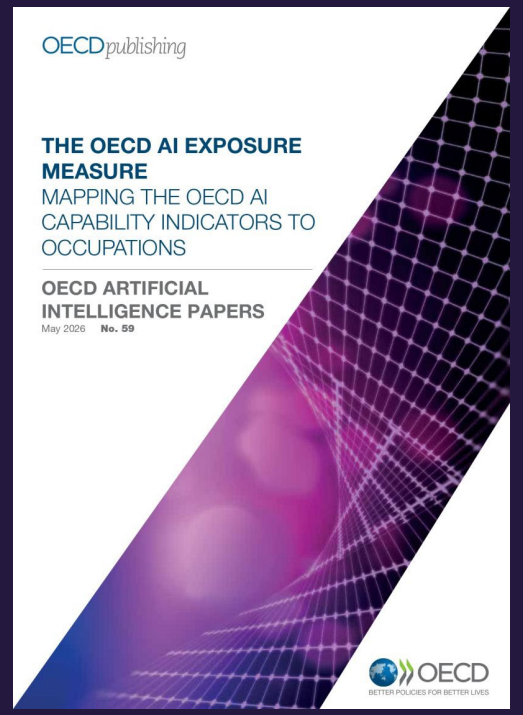
© Justine Dima

L'IA va-t-elle supprimer nos emplois ?









© Justine Dima

L'IA va-t-elle supprimer nos emplois ?

1 sur 4

travailleur dans le monde exerce une profession exposée à l'IA générative

3,3 %

de l'emploi mondial se trouve dans la catégorie d'exposition la plus élevée

Exposition ≠ automatisation ≠ suppression d'emploi ≠ chômage

Sources : Anthropic (2026) ; OCDE (2026) ; OIT (2025, 2026) ; WEF (2025).

© Justine Dima

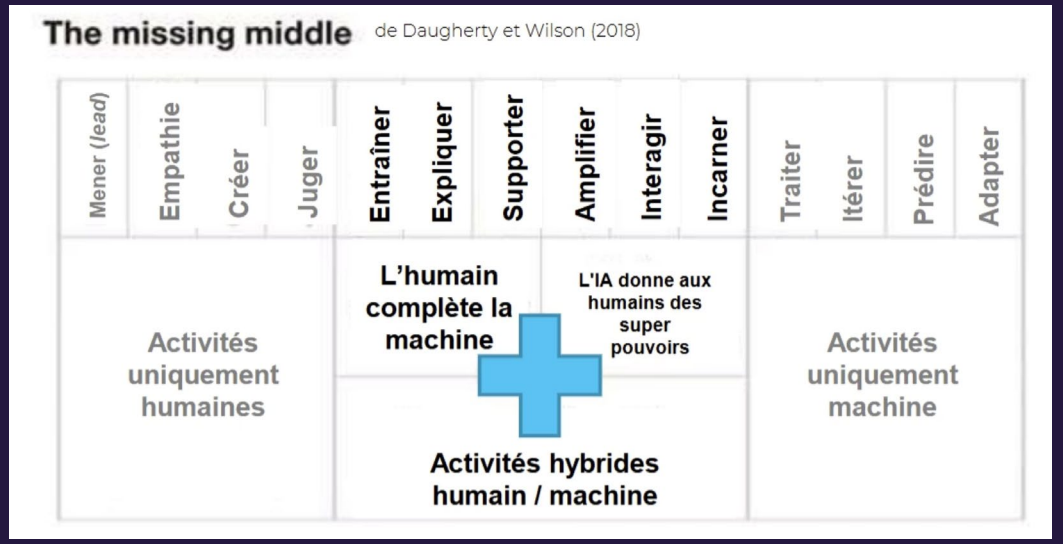
Ce sont d'abord les tâches qui changent

1
Automatiser

2
Assister

3
Augmenter

4
Reconfigurer



Participation en qualité d'experte à un projet de l'OCDE sur l'impact de l'IA au niveau des tâches.

Sources : Acemoglu & Restrepo (2019) ; Dima et al. (2024) ; OCDE (2026) ; OIT (2025).

© Justine Dima

Opportunités

Des emplois se créent et se transforment

Numérique et industrie

Cybersécurité, intelligence artificielle, robotique et maintenance automatisée.

Énergie et accompagnement humain

Énergies renouvelables, santé, soin et aide à domicile.

+131 %

d'offres d'emploi dans les métiers techniques et artisanaux, entre 2015/16 et 2025/26

+32 %

d'offres d'emploi spécialisées en IA sur un an, soit près de 5 000 annonces entre juillet 2025 et juin 2026

L'avenir du travail ne se résume pas aux métiers de l'IA : les métiers techniques et artisanaux restent porteurs, tout en continuant à évoluer.

Chiffres relatifs à des offres d'emploi, et non à des emplois créés ; périodes différentes.
Sources : Adecco / Université de Zurich (2026) ; HSLU (2026), via Portail PME ; WEF (2025)

© Justine Dima

Le monde du travail change plus vite que nos compétences

2 à 5 ans

Durée de vie moyenne d'une compétence technique avant d'être dépassée ou obsolète, contre 30 ans en 1987 (OCDE, 2024)

50%

Des compétences actuelles devront être renouvelées d'ici 2027 (World Economic Forum, 2023)

2 jours ou -

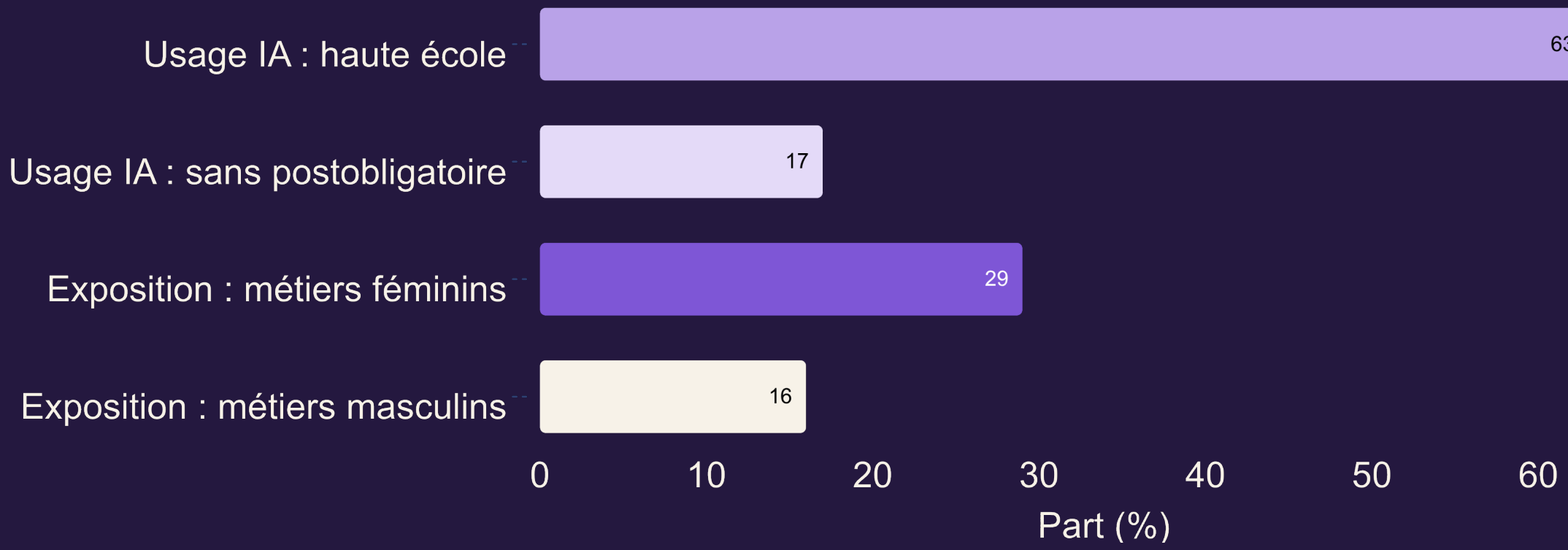
De formation par an par employé en Suisse (HR Today, 2025)

Nous ne sommes pas dépassés uniquement par la technologie.

Nous sommes dépassés par la vitesse à laquelle nous devons apprendre pour nous y adapter.

© Justine Dima

Une transition inégalement accessible



Usage : OFS (2025). Exposition : OCDE (2026) et OIT (2026), pays étudiés. Exposition ≠ licenciement.

© Justine Dima

Inégalités numériques

Deux fractures numériques

Fracture numérique

Manquer d'outils, d'accès ou de compétences pour utiliser les technologies.

Fracture numérique inversée

Savoir utiliser les outils, mais ne pas pouvoir mobiliser ses compétences dans une organisation qui ne permet pas de s'en servir.

Comment éviter de renforcer les inégalités déjà présentes ?

© Justine Dima

Exemple

Garder son emploi, perdre ses repères ?

Une personne qui aimait fabriquer

supervise désormais davantage de machines qu'elle ne travaille la matière.

Ce qui change

Les tâches évoluent, et l'identité professionnelle se reconstruit peu à peu.

Accompagner une transition, c'est aussi accompagner le rapport au travail.

© Justine Dima

Apprendre à évoluer, dans chaque métier

Six compétences transversales à développer

- Curiosité
- Adaptabilité et flexibilité
- Apprendre et désapprendre
- Esprit critique et discernement
- Coopération et communication
- Résolution de problèmes

Offres d'emploi exigeant des compétences en IA : ≈ 16 000 en 2024 → ≈ 25 000 en 2025 (+56 %), soit **1,8 % des offres suisses**

Source : PwC Suisse (2026) ; WEF (2025).

© Justine Dima

La formation initiale : un socle indispensable pour apprendre tout au long de la vie



Connaissances



Savoir-faire



Méthodes



Identité professionnelle



Apprendre à apprendre

7,2 %

de chômage sans diplôme postobligatoire

4,4 %

de chômage avec une formation professionnelle initiale

Vaud, 2025. Source : Statistique Vaud (2026), Numerus 7-2026.

© Justine Dima

Ce que cela change pour l'insertion

Des portes d'entrée plus étroites

Les postes d'accès à l'emploi (p. ex. administratifs) ou de début de carrière se raréfient dans certains domaines.

Un risque accru de décalage

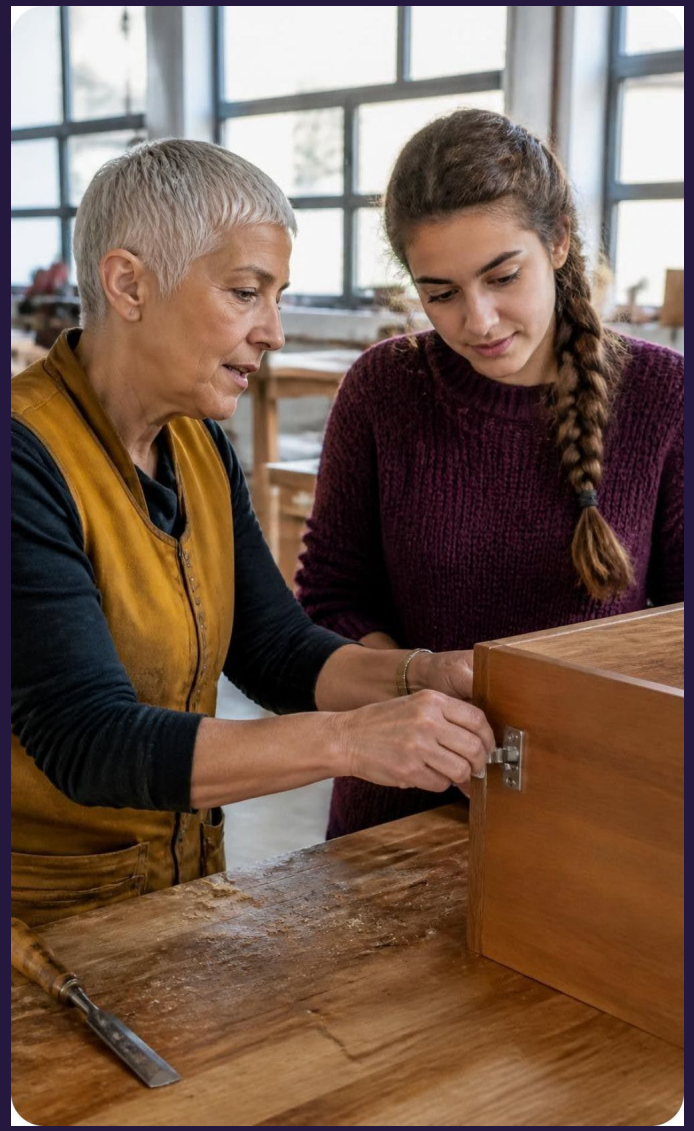
L'inadéquation compétences/postes fragilise davantage les publics déjà éloignés de l'emploi.

Une ouverture à saisir

Les employeurs en pénurie peuvent être susceptibles d'accueillir des profils atypiques.



© Justine Dima



Agir dès maintenant

Quatre pistes concrètes dès aujourd'hui

1. **Anticiper les compétences**

   Observer l'évolution des métiers et repérer les compétences transférables.

2. **Développer la formation continue**

   Rendre l'apprentissage continu accessible à toutes et tous.

3. **Accompagner individuellement les transitions**

   Parcours individualisés, reconnaissance des acquis, accompagnement de l'identité professionnelle.

4. **Coopérer avec les employeurs**

   Immersion, tutorat, aménagement des tâches et management intergénérationnel : former dans les deux sens, entre générations, selon les forces et les savoirs de chacun.

Ces priorités rejoignent les enjeux identifiés par Statistique Vaud (2026) : adapter la formation, mobiliser les compétences et accompagner les transformations du travail.

Statistique Vaud (mai 2026), *Force de travail, emplois et compétences dans le canton de Vaud à l'horizon 2050*

© Justine Dima

Anticiper, former, accompagner : le défi de 2030 se prépare dès aujourd'hui.

Merci pour votre attention !

Des questions ?

Justine Dima

Professeure HES associée en management des ressources humaines, HEIG-VD (HES-SO)

justine.dima@heig-vd.ch

Retrouvez-moi sur LinkedIn

© Justine Dima

Annexe

Annexe — Sources (1/2)

Acemoglu, D. & Restrepo, P. (2019). Automation and New Tasks: How Technology Displaces and Reinstates Labor. Journal of Economic Perspectives. https://doi.org/10.1257/jep.33.2.3

Adecco / Université de Zurich, Swiss Job Market Index, repris par le Portail PME de la Confédération (18.02.2026). L'IA commence à peser sur le marché de l'emploi. https://www.kmu.admin.ch/fr/lia -commence -a-peser -sur -le-marche -de-lemploi

Anthropic (2026). Labor market impacts of AI: A new measure and early evidence. https://www.anthropic.com/research/labor -market -impacts

Conseil fédéral (2026). Causes et conséquences de la pénurie de main-d'œuvre. Rapport en réponse aux postulats 23.3380 Müller Leo et 23.4094 Paganini (22 avril 2026). https://www.seco.admin.ch/dam/fr/sd -web/4iBcmDLR0tuz/CF%20Rapport%20Po%20M%C3%BCller%20et%20Paganini %20-%202026.pdf

Dima, J. et al. (2024). Effects of artificial intelligence on human resource activities and the roles of the human resource triad. Frontiers in Psychology. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1360401

KOF (2026). Wie Demografie und KI den Schweizer Arbeitsmarkt verändern. https://kof.ethz.ch/news -und -veranstaltungen/kof -news/2026/03/wie -demografie -und -ki -den -schweizer -arbeitsmarkt -veraendern.html

OCDE (2026). Études économiques : Suisse 2026. https://doi.org/10.1787/ed0ae959 -fr

OCDE (2026). Mesure d'exposition à l'IA. https://doi.org/10.1787/bfd65896 -fr

OFS (2025). Enquête sur l'utilisation d'Internet 2025. https://dam -api.bfs.admin.ch/hub/api/dam/assets/36509154/master

OFS (2025). Taux de participation au marché du travail. https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/travail -remuneration/activite -professionnelle -temps -travail/population -active/taux -participation -marche -travail.html

OIT (2025). Generative AI and Jobs: A Refined Global Index of Occupational Exposure (Working Paper 140). https://www.ilo.org/publications/generative -ai-and -jobs -refined -global -index -occupational -exposure

OIT (2026). Workers' exposure to AI: What indicators tell us – and what they don't. https://doi.org/10.54394/00033279

OIT (2026). Gen AI, occupational segregation and gender equality in the world of work. https://doi.org/10.54394/00033798

© Justine Dima

Annexe

Annexe — Sources (2/2)

PwC Suisse (2026). Baromètre des emplois dans l'IA 2026 (15.06.2026). https://www.pwc.ch/fr/centre -de-presse/barometre -des-emplois -dans-l-ia-2026.html

Statistique Vaud (2026). Force de travail, emplois et compétences dans le canton de Vaud à l'horizon 2050 (mai 2026). https://www.vd.ch/etat -droit -finances/statistique/prospective/etudes -thematiques/force -de-travail -emplois -et-competences -dans-le-canton -de-vaud-a-lhorizon -2050

Statistique Vaud (2026). Numerus 7-2026 : En 15 ans, baisse du chômage des personnes diplômées de la formation professionnelle. https://www.vd.ch/actualites/actualite/news/26420 -numerus -7-2026

WEF (2025). The Future of Jobs Report 2025. https://www.weforum.org/publications/the -future -of-jobs -report -2025/

© Justine Dima