

Communiqué de presse

Zurich, le 22 octobre 2026

L'IA générative ne résout pas le problème de la main-d'œuvre en Suisse : elle ne peut que compenser partiellement la vague de départs à la retraite

Au cours des dix prochaines années, environ 900'000 actifs atteindront l'âge de la retraite, soit un actif sur cinq. Dans de nombreux cas toutefois, l'intelligence artificielle générative ne peut guère prendre en charge les tâches essentielles. Dans les secteurs des soins, de l'artisanat et des transports, l'IA peut certes faciliter certaines tâches administratives, mais elle ne peut compenser que partiellement les besoins de remplacement liés à l'évolution démographique. [C'est ce que révèle une nouvelle analyse de Deloitte portant sur 279 métiers en Suisse](#). En revanche, dans les métiers du développement logiciel et du marketing, le potentiel de transformation par l'IA est élevé alors que les besoins de remplacement sont faibles. Dans ces domaines, des suppressions de postes ne sont pas à exclure, et certaines fonctions destinées aux personnes en début de carrière pourraient disparaître.

Au total, plus de 900'000 actifs atteindront l'âge de la retraite au cours des dix prochaines années, ce qui représente environ 20% de la population active actuelle. Les besoins de remplacement liés au vieillissement sont particulièrement élevés dans les métiers axés sur les personnes, les services et la pratique. Le personnel soignant est un bon exemple, puisque près de 22'000 salariés, soit 23% de cette catégorie professionnelle, sont âgés de 55 ans ou plus. Dans les métiers de l'assistance aux soins, cette proportion s'élève à 30%. Elle atteint 35% chez les chauffeurs de bus et de tramway et 33% chez les aides à domicile et le personnel d'entretien. Plusieurs professions du secteur de l'éducation et de l'enseignement présentent également des besoins de remplacement supérieurs à la moyenne en raison de l'évolution démographique.

Comme le montre une analyse réalisée par le cabinet d'audit et de conseil Deloitte, c'est précisément dans ces secteurs que le potentiel d'automatisation directe proposé par les systèmes d'IA générative actuellement disponibles reste limité. L'IA peut certes faciliter certaines tâches dans les domaines de la documentation, de la planification, de l'administration et de la recherche d'informations. Mais, dans un avenir proche, les systèmes d'IA actuels ne seront guère en mesure de prendre soin des personnes âgées ou malades, d'enseigner aux enfants ou d'effectuer un travail physique. La pénurie de main-d'œuvre dans ces métiers devrait donc persister malgré l'IA et s'aggraver encore dans les années à venir.

Postes vacants et pression croissante en matière d'adaptation

L'analyse de Deloitte croise les données relatives à la demande de remplacement démographique avec un indice récemment mis au point mesurant le potentiel de transformation par l'IA. Celui-ci met en évidence les professions dans lesquelles les systèmes d'IA actuels jouent déjà un rôle particulièrement important et peuvent considérablement accélérer certaines tâches (voir l'illustration à la page suivante). Quatre configurations distinctes se dégagent.

« Le risque majeur n'est pas que l'IA remplace des emplois, mais que les entreprises ne modifient pas leurs postes de travail et se contentent d'y ajouter l'IA. Les personnes qui utilisent l'IA

uniquement pour rédiger plus rapidement des e-mails ou automatiser des tâches administratives passent à côté d'une grande partie de son potentiel. La véritable opportunité consiste à repenser complètement des processus métier dans leur ensemble et à remettre fondamentalement en question des tâches qui devront encore être effectuées par des êtres humains à l'avenir. Face notamment à la pénurie de main-d'œuvre qualifiée, nous ne devrions pas seulement chercher les moyens permettant aux individus de travailler plus efficacement, mais aussi réfléchir à la manière dont les entreprises peuvent créer davantage de valeur grâce à l'IA », déclare Antonio Russo, Responsable Innovation chez Deloitte Suisse.

Faire face à la fois à la pénurie et au changement

Le principal défi ne réside donc pas dans une simple opposition entre « l'être humain et la machine ». C'est plutôt une situation dans laquelle pénurie et bouleversements coexistent qui se profile : en Suisse, de nombreux postes pourraient rester vacants dans certains métiers où l'IA ne peut guère prendre en charge les tâches essentielles, tandis que dans d'autres emplois de bureau, qui demandent généralement des connaissances approfondies, l'IA automatise certaines tâches et crée de nouvelles exigences.

	Faible exposition à l'IA	Exposition élevée à l'IA
Besoin de remplacement élevé	La pénurie de main-d'œuvre persiste Dans certains secteurs, notamment les soins, l'artisanat, les transports, les services et les métiers en contact avec le public, l'influence directe de l'IA sur les tâches essentielles reste limitée. L'IA peut faciliter les tâches administratives et d'assistance, mais elle ne peut pas remplacer les tâches qui nécessitent une présence physique, des compétences manuelles, un jugement humain ou une interaction directe. Elle ne peut donc compenser que partiellement les besoins élevés de remplacement liés à l'évolution démographique.	L'IA peut pallier la pénurie de main-d'œuvre Ces métiers impliquent des tâches liées au traitement de l'information, à la rédaction, à la coordination, à l'analyse et à la communication, que certains systèmes d'IA existants sont déjà capables de prendre en charge. L'IA peut ainsi réduire la charge de travail liée aux tâches routinières, accélérer l'exécution des tâches et améliorer les performances de chaque collaborateur. Même si elle ne permettra pas de couvrir l'intégralité des besoins en personnel, elle pourra toutefois compenser en partie les besoins de remplacement liés à l'évolution démographique en permettant aux collaborateurs restants d'être plus productifs.
Faible besoin de remplacement	Pression immédiate limitée Ce groupe comprend divers métiers de l'artisanat, de la santé, des services et du secteur technique. De nombreuses tâches exigent une présence physique, des compétences manuelles, une expérience pratique, une interaction directe ou une capacité de jugement essentielle en matière de sécurité. Dans ces professions, les besoins de remplacement liés à l'évolution démographique sont relativement faibles. Même si ces métiers ne subissent actuellement aucune pression particulière, que ce soit de la part de l'IA ou en raison de l'évolution démographique, des mesures ciblées en matière de formation et de productivité peuvent néanmoins s'avérer pertinentes à long terme.	Les tâches évoluent plus rapidement que l'emploi Les professionnels les plus touchés sont ceux qui travaillent dans la programmation, le développement de logiciels, le développement web et multimédia, la traduction, la rédaction et le journalisme. Ces métiers comportent souvent des tâches numériques, analytiques, rédactionnelles ou liées au traitement de l'information, que l'IA peut faciliter ou accélérer. Toutefois, la pression liée aux besoins de remplacement est souvent faible, et l'âge moyen des salariés est plus bas. L'IA est donc moins souvent utilisée d'emblée pour répondre aux pénuries de main-d'œuvre. Un fort potentiel d'utilisation de l'IA n'implique pas automatiquement des suppressions d'emplois. Cela augmente toutefois le risque de voir les compétences devenir obsolètes plus rapidement, les postes destinés aux débutants disparaître et les salariés contraints de se réorienter davantage.

Illustration : La comparaison entre les besoins de remplacement liés à l'évolution démographique et le potentiel de transformation par l'IA met en évidence des situations de départ différentes : un besoin important de remplacement ne va pas automatiquement de pair avec un potentiel élevé de recours à l'IA générative.

« Il ne faut pas que la Suisse considère l'IA comme une solution miracle à la pénurie de main-d'œuvre liée à l'évolution démographique », explique Michael Grampp, économiste en chef chez Deloitte Suisse. « L'IA générative transforme avant tout les activités qui mobilisent un volume important de connaissances ainsi que les tâches administratives. Or, c'est souvent dans les professions où le travail physique, l'accompagnement personnalisé et les tâches pratiques sur le terrain jouent un rôle majeur qu'il existe un besoin important de renouvellement démographique. »

Pour Michael Grampp, cette situation soulève également une question fondamentale en matière de formation : « Si nous continuons à considérer les parcours universitaires comme la voie royale et que, de ce fait, la formation professionnelle passe au second plan, nous envoyons de mauvais signaux. Compte tenu de l'évolution démographique et des changements induits par l'IA

généraliste, la Suisse n'a pas besoin de maximiser la proportion de personnes diplômées de l'enseignement supérieur, mais elle doit établir un juste équilibre entre qualifications professionnelles et universitaires. Les entreprises, les établissements d'enseignement et les responsables politiques doivent renforcer la formation professionnelle et faciliter la reconversion professionnelle vers des métiers tels que les soins, la restauration, la logistique et l'artisanat, tout en proposant des perspectives de carrière attrayantes. »

Planification des effectifs et stratégie en matière d'IA vont de pair

Pour les entreprises, une conséquence s'impose : la planification traditionnelle des effectifs ne suffit plus. Il faut analyser les tâches propres à chaque fonction et déterminer comment l'IA généraliste les transforme. L'enjeu est d'identifier les domaines où se conjuguent les départs à la retraite, les difficultés de recrutement et le potentiel de l'IA, et ceux où ce n'est pas le cas. Pour les métiers confrontés à une pénurie de main-d'œuvre qualifiée, l'IA devrait décharger les employés des tâches administratives ou répétitives. En revanche, en ce qui concerne les emplois de bureau et les professions intellectuelles, il faut surtout miser sur la formation continue et l'évolution des fonctions.

La promotion des jeunes talents revêtira une importance particulière. Dans des métiers tels que la programmation, le conseil juridique, la traduction et l'administration, l'IA prend progressivement en charge les tâches simples et routinières. Ce sont précisément ces tâches qui ont souvent permis aux personnes en début de carrière d'acquérir de l'expérience. Les entreprises doivent continuer à garantir ces parcours d'apprentissage à l'avenir afin de permettre l'acquisition d'expérience.

« La compétitivité de la Suisse dépend de la rapidité et de l'efficacité avec lesquelles les entreprises intègrent l'IA généraliste dans leur quotidien professionnel », déclare Michael Grampp. « Elles doivent ainsi gagner en productivité et former leurs effectifs à de nouvelles tâches. Parallèlement, il faut suffisamment de jeunes pour les métiers où l'accompagnement personnalisé, les compétences pratiques et la présence humaine restent essentiels. »

À propos de l'étude

[Dans le cadre de l'étude « Vieillesse de la Suisse : comment l'IA peut transformer le marché du travail suisse »](#), Deloitte a croisé des données démographiques et professionnelles suisses avec des données internationales portant sur l'utilisation et sur le potentiel d'application de l'IA. La proportion de salariés âgés de 55 ans et plus par profession sert d'indicateur pour les besoins de remplacement liés à l'évolution démographique. L'indice du potentiel de transformation par l'IA combine des données sur l'utilisation effective de l'IA généraliste et des évaluations des tâches pour lesquelles les grands modèles de langage peuvent accélérer ou faciliter le travail. 279 métiers ont été analysés.

Contact : Michael Wiget
Responsable Communication Externe
Tél. : +41 58 279 70 50
E-mail : mwiget@deloitte.ch

Contact : Kevin Capellini
Communication externe
Tél. : +41 58 279 59 74
E-mail : kcapellini@deloitte.ch

[Deloitte Suisse](#)

Deloitte propose des services professionnels intégrés en Audit & Assurance, Tax & Legal, Strategy, Risk & Transactions et Technology & Transformation. Avec environ 2'500 collaborateurs répartis sur les sites de Bâle, Berne, Genève, Lausanne, Lugano et Zurich (siège), Deloitte propose ses services à des entreprises et à des institutions de toutes formes juridiques et de toutes tailles, opérant dans tous les secteurs d'activité en Suisse.

Nos équipes fournissent des résultats mesurables et durables qui contribuent à renforcer la confiance du public dans les marchés financiers et permettent à nos clients d'évoluer et de prospérer. Fort de plus de 180 ans d'histoire, Deloitte est présent dans plus de 150 pays et territoires et emploie environ 470'000 professionnels dans le monde entier.

La désignation Deloitte fait référence à une ou plusieurs des entités suivantes : Deloitte Touche Tohmatsu Limited (« DTTL »), son réseau mondial de cabinets membres et leurs entités liées (collectivement désignés sous le nom d'« organisation Deloitte »). DTTL ainsi que chacun de ses cabinets membres et chacune de leurs entités liées constituent des entités juridiques distinctes et indépendantes, qui ne peuvent s'engager ou se lier mutuellement à l'égard de tiers. DTTL, chacun de ses cabinets membres et chacune de leurs entités liées ne sont responsables que de leurs propres actes et omissions, et ne sauraient être tenus responsables des actes ou omissions des autres entités. DTTL ne fournit pas lui-même de services aux clients. Pour en savoir plus, veuillez consulter le site www.deloitte.com/about.

Deloitte SA est une société d'audit agréée et surveillée par l'Autorité fédérale de surveillance en matière de révision (ASR) et par l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA).

Les informations contenues dans ce communiqué de presse étaient exactes au moment de sa publication.

