

La ligne de fracture n'est pas qualifié / non qualifié — c'est numérisable / incarné

Étude 23 — Les métiers qui tiennent : le travail que l'agent ne fait pas

Mathieu Guglielmino

2026-08-24

Le fil

La thèse	1
1. La ligne de fracture n'est pas qualifié / non qualifié — c'est numérisable / incarné	2
2. Les métiers qui recrutent le plus d'ici 2030 sont, d'abord, des métiers incarnés	3
3. Ce qui se détruit, c'est l'administratif numérisable — pas le travail incarné	4
4. Ce que l'agent ne fait pas, c'est là que les bras manquent le plus	5
Ce que l'open data ne dit pas — et ce que le terrain propriétaire doit produire	6
Réagencer, pas remplacer	7
Sources et références	7

Journal des mises à jour

- **2026-08-24** — ouverture du dossier : données ouvertes France Stratégie/Dares (« Les métiers en 2030 ») et OCDE (exposition à l'IA), quatre schémas de marque, thèse cadrée.

La thèse

Le récit médiatique sur l'automatisation sur-représente le travail du savoir — celui des commentateurs — et invisibilise la majorité du travail réel : manuel, incarné, relationnel, de présence. La vraie ligne de fracture n'est pas **qualifié / non qualifié** mais **numérisable / incarné**. Sur les quinze métiers qui recruteront le plus d'ici 2030, neuf des onze premiers sont incarnés ou hybrides¹ — agents d'entretien (**489 000** postes), aides à domicile (**305 000**), conducteurs (**301 000**), aides-soignants (**290 000**) — et ce sont précisément les métiers que l'OCDE classe comme les moins exposés à l'IA². Ce qui se détruit, à l'inverse, est d'un seul monde : l'administratif numérisable — employés de la fonction publique (**-159 000**), de la comptabilité (**-67 000**), secrétaires (**-55 000**). Ce qui tient n'est pas un résidu. C'est le centre de gravité de l'emploi de demain — et c'est déjà là que les bras manquent le plus.

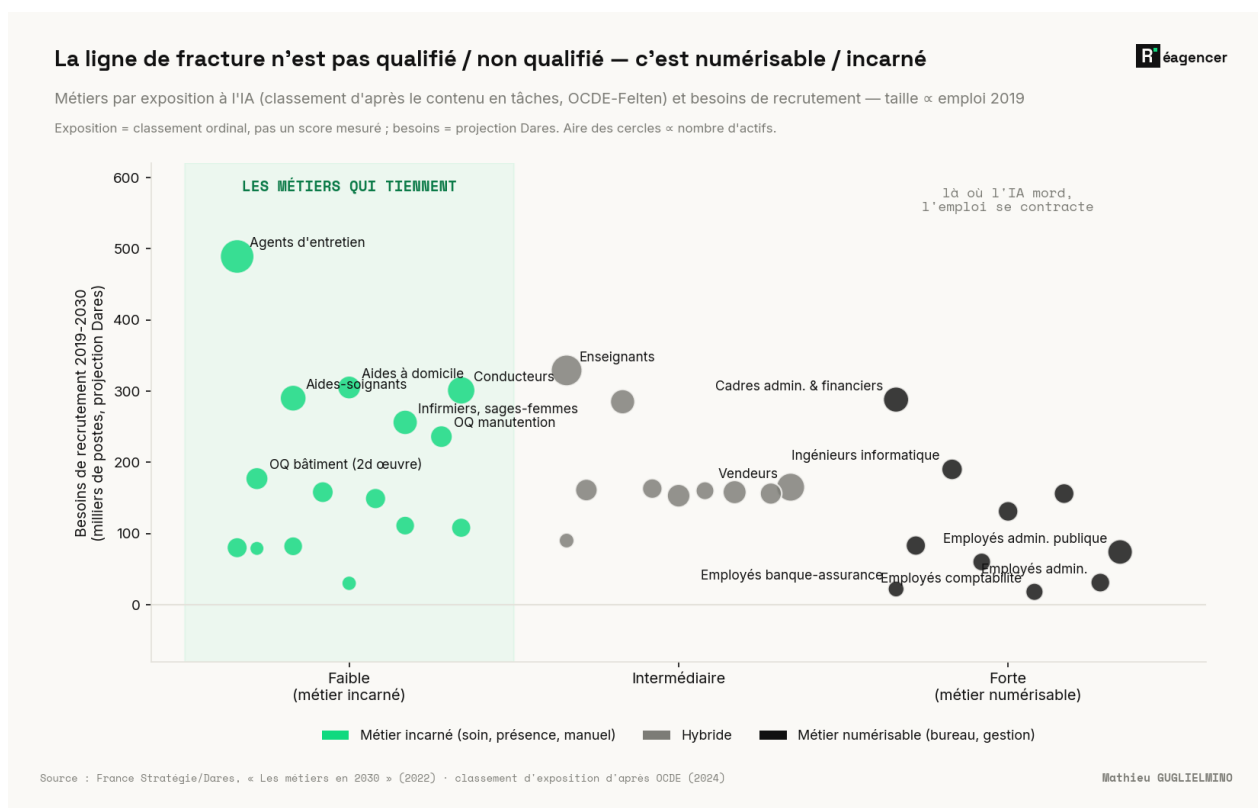
¹France Stratégie / Dares, « Les métiers en 2030. Quels métiers en 2030 ? », rapport national, mars 2022 — projections de besoins de recrutement, créations nettes d'emplois, départs en fin de carrière et déséquilibres potentiels par famille professionnelle, scénario de référence, France métropolitaine, Tableau A3 de l'annexe. <https://www.strategie.gouv.fr/publications/metiers-2030>

²OCDE, « How is AI changing the way workers perform their jobs and the skills they require? », policy brief, 29 novembre 2024 (CC BY 4.0), d'après Green (2024) et Felten, Raj & Seamans (2021) — classement de l'exposition des occupations à l'IA d'après le contenu en tâches. <https://www.oecd.org/en/topics/ai-and-work.html>

1. La ligne de fracture n'est pas qualifié / non qualifié — c'est numérisable / incarné

Le débat public sur l'IA et l'emploi se raconte presque toujours en termes de qualification : les métiers « qualifiés » seraient menacés, les métiers « peu qualifiés » épargnés — ou l'inverse, selon qui parle. Cette grille ne tient pas face aux données. Un cadre administratif et financier et une secrétaire sont tous deux qualifiés, tous deux fortement exposés à l'IA³ ; un aide-soignant et un agent d'entretien sont, l'un qualifié, l'autre peu qualifié, tous deux faiblement exposés. La qualification ne prédit rien. Ce qui prédit, c'est la **nature de la tâche** : numérisable (traiter de l'information, produire un document, appliquer une procédure) ou incarnée (un geste, un contact, une présence physique auprès d'une personne ou d'un objet).

```
analyse.fig_matrice(d);
```



En croisant cette exposition — un classement construit d'après le contenu en tâches des métiers, pas un score mesuré individuellement⁴ — avec les besoins de recrutement à 2030 calculés par France Stratégie et la Dares⁵, le nuage se range nettement à gauche : les métiers faiblement exposés (agents d'entretien, aides à domicile, aides-soignants, conducteurs, ouvriers qualifiés

³OCDE, « How is AI changing the way workers perform their jobs and the skills they require? », policy brief, 29 novembre 2024 (CC BY 4.0), d'après Green (2024) et Felten, Raj & Seamans (2021) — classement de l'exposition des occupations à l'IA d'après le contenu en tâches. <https://www.oecd.org/en/topics/ai-and-work.html>

⁴OCDE, « How is AI changing the way workers perform their jobs and the skills they require? », policy brief, 29 novembre 2024 (CC BY 4.0), d'après Green (2024) et Felten, Raj & Seamans (2021) — classement de l'exposition des occupations à l'IA d'après le contenu en tâches. <https://www.oecd.org/en/topics/ai-and-work.html>

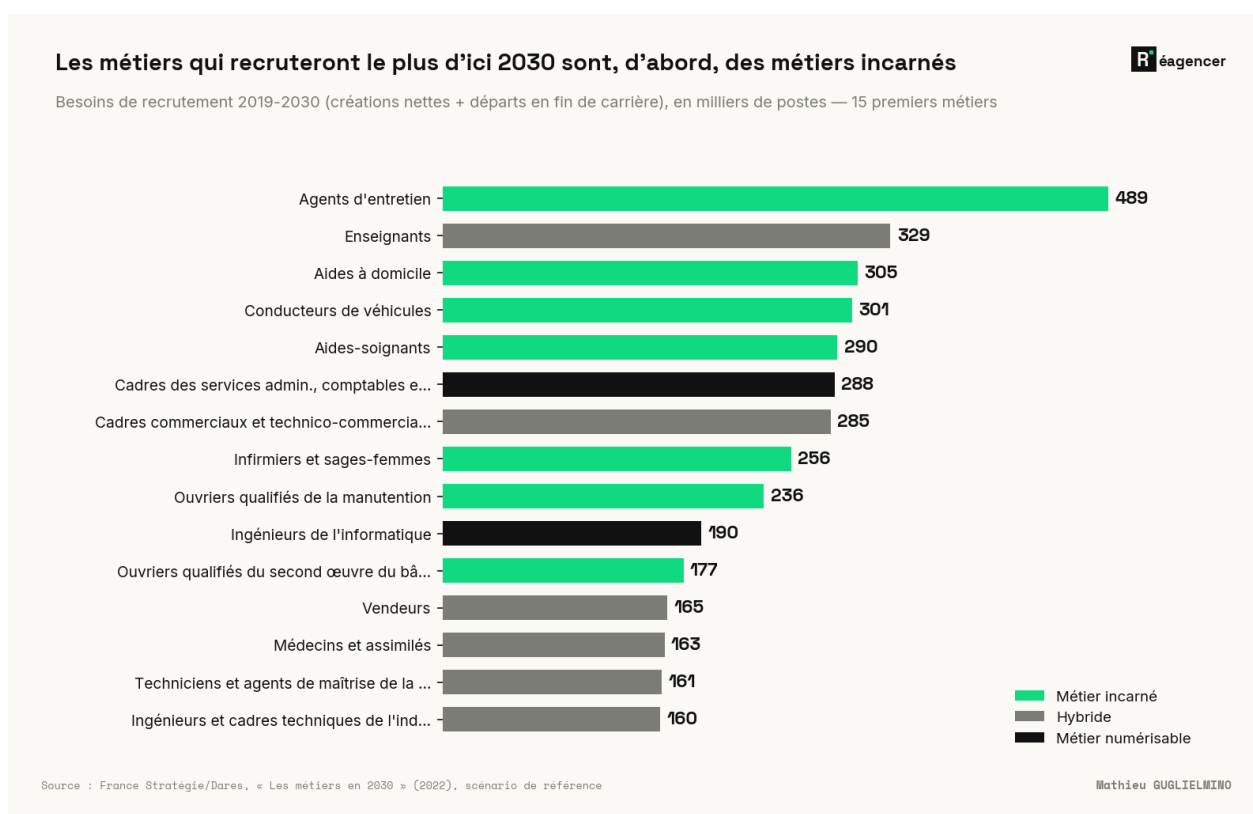
⁵France Stratégie / Dares, « Les métiers en 2030. Quels métiers en 2030 ? », rapport national, mars 2022 — projections de besoins de recrutement, créations nettes d'emplois, départs en fin de carrière et déséquilibres potentiels par famille professionnelle, scénario de référence, France métropolitaine, Tableau A3 de l'annexe. <https://www.strategie.gouv.fr/publications/metiers-2030>

de la manutention) portent l'essentiel du volume de recrutement à venir. Les métiers fortement exposés — cadres administratifs et financiers, secrétaires, employés de la comptabilité — pèsent, eux, beaucoup moins dans les besoins bruts. Il existe une exception, et elle est instructive : les ingénieurs informatique sont à la fois fortement exposés à l'IA **et** parmi les premiers créateurs nets d'emplois. Le schéma suivant explique pourquoi cette exception ne contredit pas la thèse — elle la précise.

2. Les métiers qui recrutent le plus d'ici 2030 sont, d'abord, des métiers incarnés

Si l'on interroge un panel de commentateurs sur les métiers qui vont le plus recruter dans les dix prochaines années, la réponse spontanée penche vers le numérique, la donnée, l'IA elle-même. Les projections officielles disent autre chose.

```
analyse.fig_postes_a_pourvoir(d);
```



En tête des besoins de recrutement 2019-2030⁶ : les agents d'entretien, avec **489 000** postes à pourvoir (le rapport arrondi à 490 000) — presque intégralement portés par les départs en fin de carrière, pas par la croissance de l'activité. Suivent les enseignants (**329 000**), les aides à domicile (**305 000**), les conducteurs de véhicules (**301 000**), les aides-soignants (**290 000**), puis les cadres administratifs et financiers (**288 000**) et les cadres commerciaux (**285 000**). Sur les onze premiers métiers du classement, **neuf sont incarnés ou hybrides** — deux seulement (cadres administratifs et financiers, ingénieurs informatique) relèvent du numérisable.

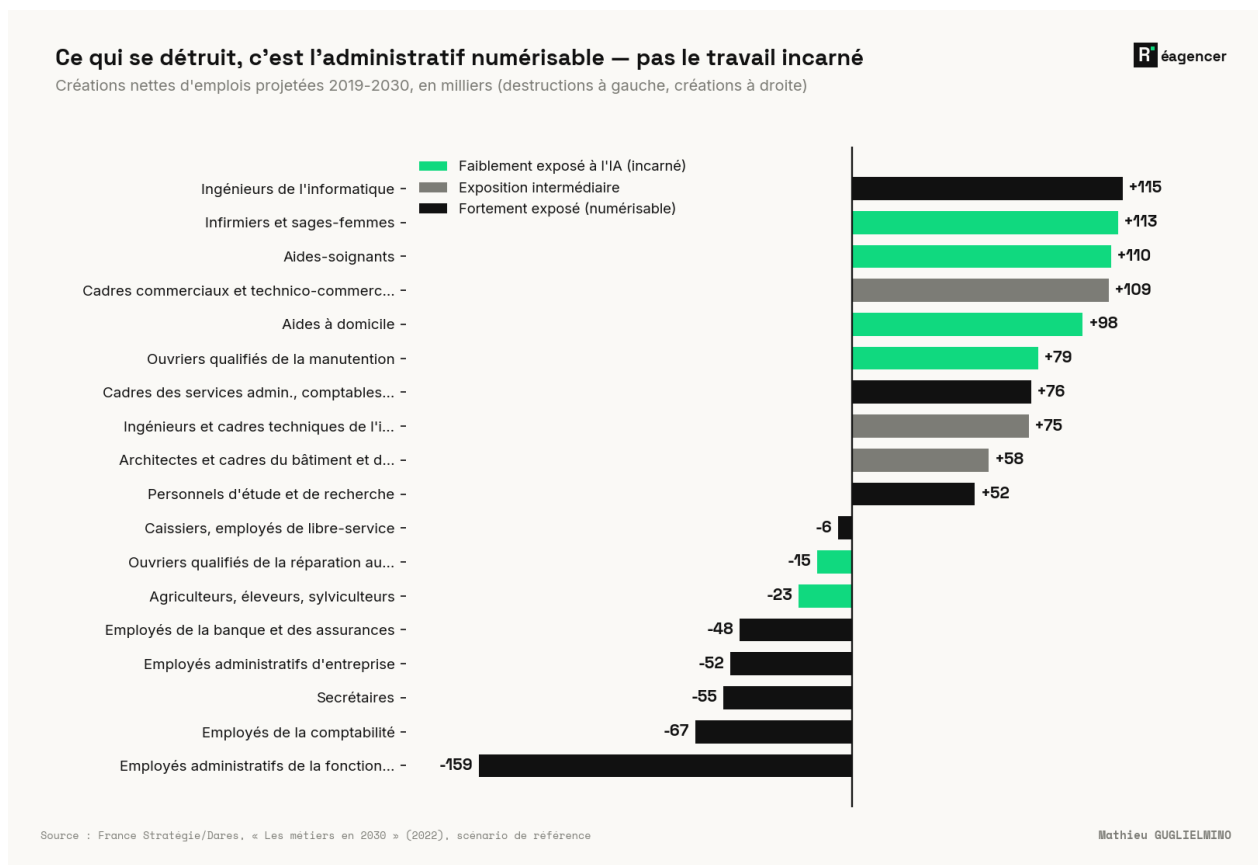
⁶France Stratégie / Dares, « Les métiers en 2030. Quels métiers en 2030 ? », rapport national, mars 2022 — projections de besoins de recrutement, créations nettes d'emplois, départs en fin de carrière et déséquilibres potentiels par famille professionnelle, scénario de référence, France métropolitaine, Tableau A3 de l'annexe. <https://www.strategie.gouv.fr/publications/metiers-2030>

Il faut lire ce classement pour ce qu'il est : un besoin de **recrutement**, pas une mesure de croissance de l'activité. Et le mécanisme qui le produit est éclairant. Au niveau global, **90 % des postes à pourvoir** (760 000 par an en moyenne) viennent des départs en fin de carrière, pas des créations nettes d'emplois. L'emploi de demain, ce n'est d'abord ni un métier qui explose ni un métier qui disparaît — c'est un métier qui doit être **remplacé**, génération après génération, et dont personne ne parle parce que remplacer n'est jamais un titre de presse.

3. Ce qui se détruit, c'est l'administratif numérisable — pas le travail incarné

Le résultat précédent pourrait laisser croire à un partage simple : l'incarné crée, le numérisable détruit. C'est faux, et la nuance mérite d'être posée avec autant de netteté que la thèse elle-même — parce qu'une thèse qui ignore ses propres exceptions n'est pas une thèse, c'est un slogan.

```
analyse.fig_creations_nettes(d);
```



La croissance de l'emploi, sur la période 2019-2030, est **double**⁷. D'un côté, des métiers fortement exposés à l'IA créent massivement : les ingénieurs informatique en tête, avec **+115 000** emplois nets — le premier créateur du classement, malgré (ou à cause de) une exposition forte à l'IA. De l'autre, des métiers incarnés créent tout autant : infirmiers et sages-femmes **+113 000**, aides-soignants **+110 000**, aides à domicile **+98 000**, ouvriers qualifiés de la manutention

⁷France Stratégie / Dares, « Les métiers en 2030. Quels métiers en 2030 ? », rapport national, mars 2022 — projections de besoins de recrutement, créations nettes d'emplois, départs en fin de carrière et déséquilibres potentiels par famille professionnelle, scénario de référence, France métropolitaine, Tableau A3 de l'annexe. <https://www.strategie.gouv.fr/publications/metiers-2030>

+79 000. Ce ne sont pas deux histoires opposées — ce sont deux moteurs de croissance qui coexistent.

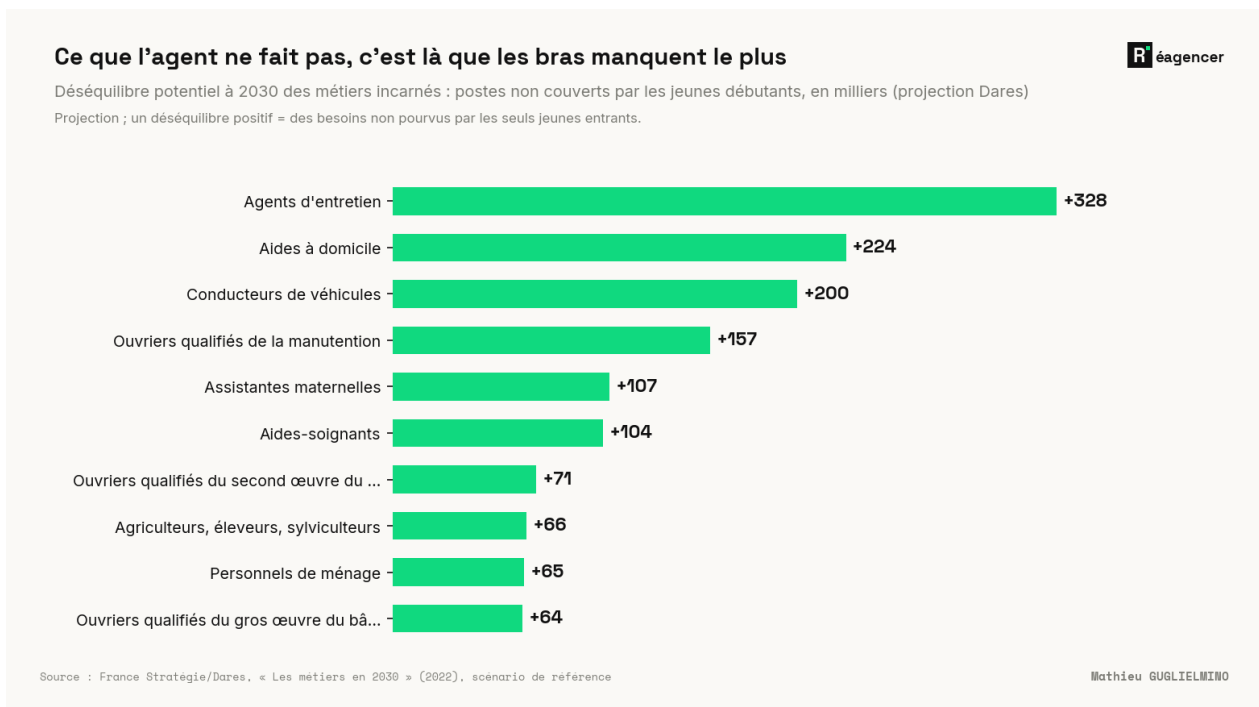
Ce qui se **détruit**, en revanche, appartient à un seul monde : l'administratif numérisable. Employés administratifs de la fonction publique **-159 000**, employés de la comptabilité **-67 000**, secrétaires **-55 000**, employés administratifs d'entreprise **-52 000**, employés de la banque et des assurances **-48 000**. Aucun métier incarné ne figure parmi les plus fortes destructions nettes projetées.

La leçon à en tirer est précise, et elle contredit un raccourci courant : **exposition à l'IA ne veut pas dire destruction d'emploi**. L'exposition mesure un recouvrement entre les tâches d'un métier et les capacités d'un système d'IA — pas la disparition du métier. Les ingénieurs informatique en sont la preuve par l'absurde : fortement exposés, et pourtant premiers créateurs nets. L'IA ne supprime pas le travail des métiers exposés qui savent la mobiliser ; elle détruit d'abord les postes dont la tâche entière — pas une partie de la tâche — est de l'administratif répétitif que personne ne défend plus. Elle déplace la frontière du travail. Elle ne l'efface pas.

4. Ce que l'agent ne fait pas, c'est là que les bras manquent le plus

Reste un dernier chiffre, et c'est le plus praticien de tous : ces métiers incarnés qui portent l'essentiel du besoin de recrutement ne sont pas seulement nombreux — ce sont ceux qu'on peine déjà, structurellement, à pourvoir.

```
analyse.fig_paradoxe(d);
```



France Stratégie et la Dares projettent, pour chaque métier, un **déséquilibre potentiel** : l'écart entre les besoins de recrutement et ce que les seuls jeunes débutants entrant sur le marché du travail peuvent couvrir⁸. Chez les métiers incarnés, cet écart se compte en centaines de milliers de postes. Les agents d'entretien affichent le déséquilibre le plus élevé de tout le classement,

⁸France Stratégie / Dares, « Les métiers en 2030. Quels métiers en 2030 ? », rapport national, mars 2022 — projections de besoins de recrutement, créations nettes d'emplois, départs en fin de carrière et déséquilibres

+328 000. Suivent les aides à domicile (**+224 000**), les conducteurs de véhicules (**+200 000**), les ouvriers qualifiés de la manutention (**+157 000**), les assistantes maternelles (**+107 000**), les aides-soignants (**+104 000**). Ce sont des projections, pas des postes vacants mesurés aujourd'hui — mais elles convergent toutes dans la même direction : là où l'IA ne prend rien, personne ne vient prendre la relève non plus.

Le retournement praticien tient en une phrase : ce que l'agent ne fait pas n'est pas un angle mort de l'automatisation — c'est le point de tension le plus vif du marché du travail français à horizon 2030. Une hypothèse s'en dégage, qu'aucune donnée ouverte ne permet encore de trancher : si la rareté fait le prix, les métiers qui tiennent pourraient être les premiers à **reprendre de la valeur** — en salaire, en attractivité, en reconnaissance. C'est une piste, pas un résultat ; elle demanderait une mesure de tension et d'évolution des rémunérations par métier, non instruite à ce stade.

Ce que l'open data ne dit pas — et ce que le terrain propriétaire doit produire

Avant de conclure, il faut être précis sur ce que ces données démontrent et sur ce qu'elles laissent dans l'ombre.

Deux natures de chiffres, jamais confondues. Les besoins de recrutement, les créations nettes et les déséquilibres potentiels sont des **projections officielles à 2030** (scénario de référence France Stratégie/Dares), pas des observations. L'exposition à l'IA est un **classement ordinal**, construit d'après le contenu en tâches des métiers⁹ — pas un score mesuré métier par métier sur le marché français. Aucun de ces deux registres ne doit être présenté comme une mesure directe et actuelle.

Ce que la donnée ouverte permet de démontrer, c'est la **structure macro** : le volume de l'emploi à recruter d'ici 2030 est massivement incarné, la destruction se concentre sur l'administratif numérisable, et les deux phénomènes coexistent avec la croissance des métiers exposés qui créent. Ce qu'elle ne permet pas de dire, c'est ce qui se passe **à l'intérieur** d'un métier incarné. Un aide à domicile, un artisan, un professionnel de santé de proximité ne fait pas qu'un seul geste : il consacre une partie de son temps au cœur de son métier — le soin, le geste, la présence — et une autre partie à des tâches périphériques, numérisables elles aussi : le devis, la prise de rendez-vous, le compte rendu, la relance administrative, le suivi. Aucune donnée ouverte ne décompose ce partage. Et aucune ne mesure ce que ressent celui qui l'exerce : une IA qui allège le périphérique est-elle vécue comme une aide, ou comme une menace sur le métier tout entier ?

C'est exactement ce que le **module 23 du baromètre**, adossé à l'audience dirigeants-PME, doit produire : la décomposition du temps de travail entre cœur incarné et périphérique délégable, et la part de ce périphérique déjà confiée à une IA — en miroir des études d'exposition (01, 10, 15), qui mesurent ce que l'agent prend. Étude 23 mesure ce qu'il laisse. Une enquête plus récente, la campagne 2025 « Besoins en main-d'œuvre » de France Travail, confirme sur des données plus fraîches la même hiérarchie — serveurs et employés polyvalents de restauration, aides à domicile et aides-soignants parmi les métiers les plus recherchés, et **56,7 %** des projets

potentiels par famille professionnelle, scénario de référence, France métropolitaine, Tableau A3 de l'annexe. <https://www.strategie.gouv.fr/publications/metiers-2030>

⁹OCDE, « How is AI changing the way workers perform their jobs and the skills they require? », policy brief, 29 novembre 2024 (CC BY 4.0), d'après Green (2024) et Felten, Raj & Seamans (2021) — classement de l'exposition des occupations à l'IA d'après le contenu en tâches. <https://www.oecd.org/en/topics/ai-and-work.html>

de recrutement jugés difficiles par les employeurs¹⁰ — un signal d'actualité cohérent avec la projection Dares, cité ici comme ordre de grandeur, pas comme mesure directement comparable au Tableau A3.

Réagencer, pas remplacer

Le dossier tient en une ligne : la fracture qui organisera le marché du travail français d'ici 2030 n'oppose pas qualifiés et non-qualifiés. Elle oppose ce qui se numérise et ce qui s'incarne. Et le second groupe n'est pas la salle d'attente de l'automatisation — c'est déjà, en besoins de recrutement comme en tension de pourvoi, le centre de gravité de l'emploi français.

Ce que cela change pour un dirigeant ou un professionnel d'un métier incarné n'est pas une question de survie du métier — la donnée dit l'inverse, la demande explose. C'est une question de **réagencement** : où va le temps que l'IA peut prendre — le devis, l'administratif, le suivi — et à quoi ce temps libéré est-il rendu ? Dans les métiers qui tiennent, l'hypothèse praticien n'est pas que l'IA menace le geste. C'est qu'elle allège ce qui l'entoure, et redonne du temps au cœur du métier — à condition que ce temps gagné soit effectivement réinvesti dans ce qui fait la valeur du métier, et pas seulement absorbé par plus de volume. C'est précisément ce que le terrain propriétaire de ce dossier doit vérifier.

Sources et références

Journal de recherche en cours — Réagencer, août 2026. Données ouvertes au 2026-08-24.

¹⁰France Travail, enquête Besoins en main-d'œuvre (BMO) 2025 — hiérarchie des métiers les plus recherchés et part des projets de recrutement jugés difficiles, cité ici comme ordre de grandeur d'actualité. <https://statistiques.francetravail.org/bmo>