

LAB

de L'Institut Esprit Service

Institut Esprit  
Service



# TRAVAILLER EN 2030

*Bonjour Mrs AI & Mr ROBOT !*

Publication complète à télécharger sur <https://institutespritservice.com>

## # des thèmes à retenir

#culture #mindset #lab #design #immersion #demesure

#transgression #prisedeconscience #digital #humain #plateforme

#donnee #outofthebox #espritcritique #creativite #emotion

#reengagement #sens #plaisir #confiance #bienetre #robot

#ia #code #intelligences #ethique #agilite #audace

#prisederisque #intrapreneuship #connaissances

#apprendreaapprendre #education #insertion #tousapprenants

FÉVRIER 2018

# TRAVAILLER D'ICI 2030 : POSONS LES ENJEUX ENTRE GRAVITÉ ET ENTHOUSIASME

**Le travail d'ici 2030** : un défi pour chacun, chaque organisation, la société dans sa diversité. Dans un horizon empreint à la fois de gravité et d'enthousiasme face à la déferlante numérique et aux défis que nous devons relever, l'heure est à l'ambition. Mais comment nous projeter à horizon 2030 au moment où la Banque Mondiale annonce 70 % de destruction d'emplois existants liés à la robotisation de dernière génération et où l'OCDE évalue à 25% des métiers profondément modifiés avec l'automatisation. Dans le même temps, 2/3 des enfants en maternelle exerceront un métier qui n'existe pas encore selon le Forum économique mondial. La tendance forte et structurante est bien celle de l'intrusion généralisée des technologies, de l'intelligence artificielle en particulier, et des usages numériques dans nos sociétés, de cette économie de la plate-forme en rupture radicale avec le passé récent. Les entreprises vont investir massivement dans les technologies d'IA sur les dix ans à venir avec pour conséquence une accélération et une ampleur de transformation des modalités du travail.

**CETTE MUTATION TECHNOLOGIQUE ET SOCIÉTALE EST RAPIDE.** Elle souligne la fragilité, l'instabilité voire l'obsolescence des modèles d'organisation et des pratiques usuelles dans le travail. La mutation, en dépit de sa vitesse, semble acceptable par l'opinion publique dès lors qu'elle concerne les modes de vie, consommation achat. L'image plutôt positive des apports possibles des robots dans le quotidien de nos vies et dans nos foyers est une tendance à confirmer. A contrario, les réticences exprimées dans les dernières enquêtes d'opinion sont fortes quant à l'émergence des robots dans le quotidien du travail et une possible cohabitation voire hybridation entre robot et humain. Ces signaux faibles sur la crainte de l'incertain mettent en évidence le déficit d'éducation et de connaissance sur les questions du numérique, IA et robots inclus, mais aussi globalement en sciences humaines, en mathématiques et en informatique. Ce déficit d'ouverture et de savoirs crée de la défiance a priori et demande de prendre à bras le corps le sujet de la technologie pour faire évoluer positivement les mentalités.

**LE MONDE, LE CONTENU ET LES CONDITIONS DU TRAVAIL CHANGENT ET CONTINUERONT DE CHANGER EN PROFONDEUR.** Cela ne signifie pas que tout ce qui est sera demain à jeter, ni que tout ce qui est nouveau serait le graal de l'organisation et du travail de demain ; mais cette perspective 2030 demande à chacun de bien comprendre la dimension irréversible des mutations technologiques et de tous ses impacts économiques, philosophiques, environnementaux, sociaux sur l'activité humaine. Ce moment historique de mutations accélère aussi les disparités et inégalités, et renforce la mise en difficulté des personnes les moins qualifiées plus exposées à ce que nous appelons la substitution digitale. Cela concerne aussi celles et ceux qui se croient protégés de toute ubérisation selon le terme désormais consacré.

**LA RELATION AU TRAVAIL SE TRANSFORME ÉGALEMENT** dans la mesure où l'on constate l'éclatement des formes d'activité, des statuts, du corps social, des parcours professionnels, de la place même du travail dans l'acceptation sociétale. Les mobilités sont autant géographiques qu'intellectuelles, avec une fragmentation des modes de vie, des temps de travail et de loisirs, l'émergence de nouvelles aspirations sociétales d'épanouissement et de cohérence entre vie personnelle et professionnelle.

**CHACUN ET ENSEMBLE.** Besoin de sens, vision, éthique, responsabilisation, confiance, audace. Autant de mots forts qui sont bien souvent théorisés et servant de vernis de communication mais relativement peu appliqués au sein des organisations, qu'elles soient publiques ou entreprises. Autant d'ambitions affichées qui doivent permettre de mieux préparer les citoyens que nous sommes à un monde complexe, instable et incertain. Mais aussi de pouvoir cultiver cet esprit critique et cette intelligence émotionnelle qui attestent de la valeur de la dimension humaine, et marque ses différences avec les technologies.

Humain ou numérique ? NON ! Humain et numérique ! Au service de l'innovation, les intelligences artificielles, au-delà du deep learning actuel, vont modifier en profondeur les entreprises sur les dix prochaines années. Vu positivement, elles permettront d'accélérer l'acculturation numérique en facilitant l'adoption des technologies dans la vie quotidienne des entreprises et des collaborateurs. Vu avec circonspection, les questions de régulation, d'éthique, de droit et protection des personnes, de montée en compétences critiques, de responsabilités, devront être traitées. Les voies de convergences seront à construire en permettant à l'activité humaine de bénéficier au mieux des usages nouveaux et contextualisés à chaque situation que pourraient apporter les innovations en IA.

# TRAVAILLER D'ICI 2030 : POSONS LES ENJEUX ENTRE GRAVITÉ ET ENTHOUSIASME

**Gilles Dowek**, informaticien philosophe chercheur INRIA professeur ENS Paris Saclay  
**Le salariat inventé au 19<sup>e</sup> siècle est une parenthèse qui va bientôt se refermer.**

## Repères internationaux sur le travail

En 2018, la situation économique mondiale affiche des taux de chômage élevés, associant chômage structurel et conjoncturel, mais dans le même temps une inadéquation du marché du travail entre offre et demande, à l'image des indicateurs souvent élevés d'offres d'emplois non pourvues dans les pays développés. Or, d'ici 2030, l'économie va connaître de grandes évolutions, parmi elles nous en retiendrons trois impactant fortement le monde du travail :

1. Une guerre des talents devenue mondiale, en raison des évolutions démographiques et des tensions inhérentes à ce déséquilibre entre offre et demande sur le marché du travail
2. L'exposition du numérique et des technologies redessine les modèles de rémunération, usages, formes, natures et environnements de travail
3. Accroissement du travail non salarié, freelance, autoentrepreneur, slasher, une réponse à l'allongement de la durée du travail

**PRINCIPALES ATTENTES DES JEUNES (15 À 20 ANS) POUR TROUVER UN PREMIER EMPLOI :**  
EPANOUISSEMENT - POTENTIEL D'ÉVOLUTION - CONTENU & DIMENSION INNOVANTE DU TRAVAIL  
SENS, FIERTÉ & UTILITÉ - ARGENT

**Hervé Frapsauce**, président INSTITUT ESPRIT SERVICE

**Investir sur l'humain, c'est donner la capacité à son organisation de conserver une performance durable.**

Le digital nous amène à agir autrement et à réfléchir sur la place de l'interaction et des complémentarités entre homme et machine pour faire face à l'incertitude. L'émergence des robots dans les organisations génère des questions nouvelles autour de l'hybridation hommes-machines et humain-numérique, du positionnement et de la performance de chacun, de l'interopérabilité des systèmes d'intelligence artificielle.

**Laurence Lafont**, directrice générale marketing et opérations MICROSOFT France

**La transformation digitale que conduisent les organisations aujourd'hui ne pourra être réussie que dans un cadre d'innovation responsable et de principes éthiques clairs notamment pour les solutions d'intelligence artificielle.**

## 5 défis majeurs pour être prêt au plus tôt d'ici 2030 ?

### 1. Connaissance

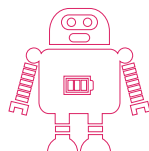
Apprenance, éducation, formation permanente sont au cœur des enjeux d'employabilité. Plaisir d'apprendre individuellement et collectivement tout au long de la vie, montée en compétences et autonomie pour vraiment travailler ensemble, pédagogies innovantes d'apprentissage, sont des enjeux considérables dans la mesure où la montée en compétence critiques sera une exigence de demain.

### 2. Audace et changement de mindset, pour un droit à expérimenter

Plus que de diffuser l'idée d'un droit à l'erreur, porter celle d'un droit à expérimenter s'avère à la fois plus audacieux, plus entreprenant, plus responsabilisant et plus positif et de fait en phase avec les défis des transformations de tous ordres à mener dans les organisations. Prime au lâcher prise et à la confiance, à l'oxygénation dans les entreprises sans crainte d'une perte de contrôle.

### 3. Hacking des organisations

Hacking et organisation génétiquement modifiée pour trouver des réponses urgentes aux carences de gouvernance et des modèles d'organisation actuels. L'entreprise dite pyramidale ou hiérarchique se transforme en une entreprise neuronale. Le hacking est ici vu à contre-emploi comme bienveillant, en réponse à la nécessité de refondation. Dans un contexte de réengagement nécessaire des collaborateurs, il y a un vrai besoin d'ajuster fortement pour ne pas dire repenser en totalité les modèles organisationnels en place.



#### 4. Acculturation digitale et sociétale, de la prise de conscience à l'entreprise en mouvement

La prise de conscience des dirigeants est nécessaire sur les mutations en marche et la nécessaire mise en œuvre des transformations internes, surtout numériques mais pas exclusivement, dans les organisations. Elle demande une analyse objective stratégique sur les voies et solutions qui vont permettre et accompagner ces transformations majeures vers le futur du travail et la mise en interactions positives des intelligences artificielles et humaines.

#### 5. Espaces et mobilités, la révolution des usages au travail

Lieux de travail, nomadisme, numérique et télétravail. Le sujet est vaste et fait l'objet de nombreux témoignages sans pour autant faire émerger un futur probable mais sans doute des futurs possibles : des espaces, des milieux, des organisations, des modes de travail, reflets de la transformation de la société et des valeurs de l'entreprise. Une exigence de nouvelle forme de mobilité, d'agilité, de pluralité.

## Quels feux antibrouillards à horizon 2030 ?

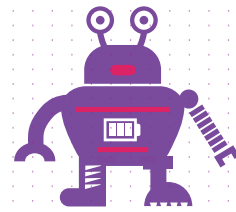
- Développer les capacités de chacun à appréhender et gérer la complexité, à interpréter les informations et données de toutes natures
- Favoriser au travail mixité, pluralité, ouverture et hybridation, valoriser et développer la féminisation du management
- Démythifier les enjeux et réalités de l'intelligence artificielle, tout en intensifiant les programmes de formation au numérique pris ici au sens large
- Changer d'état d'esprit et prendre le temps d'aller voir ce que font les autres et savoir sortir de son domaine d'activité ou de compétences
- Permettre l'émergence d'un nouveau leadership naturel, fondé sur la transversalité et le réseau, porteur de sens et de coopération, la subsidiarité et la responsabilisation
- Transformer la gestion de talents en management de compétences et d'expertises multiples et croisées
- Apprendre dès le plus jeune âge à prendre soin de soi en tant que personne, à vivre ensemble et à vivre avec l'aide de l'intelligence artificielle
- Veiller par des solutions innovantes et une culture renouvelée à la cohérence de vie, personnelle et professionnelle, des collaborateurs
- Apporter du sens, encore plus, tout le temps

#### A propos de l'INSTITUT ESPRIT SERVICE

Préparer aujourd'hui et demain les entreprises et autres organisations aux défis émergents, ces mutations sociétales, économiques, technologiques, environnementales et sociales que nous vivons, créer de nouveaux avantages compétitifs et mettre en place des coopérations inédites. Telle est l'ambition de l'INSTITUT ESPRIT SERVICE, association loi de 1901 créée par le MEDEF.

#### LAB TRAVAILLER EN 2030

Mise en œuvre d'une dynamique sur l'évolution du travail, les mutations sociétales et économiques en marche et à venir et les conséquences sur les organisations de demain (entreprises, administrations, associations) et sur les personnes. Le LAB aborde les impacts de tous ordres du numérique et des technologies, l'évolution des formes de travail, l'accompagnement des transformations internes, la place de l'humain et des relations interpersonnelles dans un monde digital.



#### Pour nous contacter :

Email : [institutespritservice@medef.fr](mailto:institutespritservice@medef.fr)

Alain Tedaldi, directeur général

Tel : 01 53 59 17 09

55, avenue Bosquet

75017 Paris

<https://institutespritservice.com>