

# Rencontres prospectives

## Territoires de demain

### Imaginons le futur du travail

## L'Observatoire

SYNTHÈSE DES RENCONTRES DU 28 MARS 2024

À l'heure où le rôle du travail dans nos sociétés suscite des interrogations de toutes parts, où l'attachement des Français (des plus jeunes notamment) est questionné, où certains prédisent que le numérique et l'intelligence artificielle vont remplacer de nombreux métiers, divers scénarios s'offrent à nous pour le futur.

Afin d'**anticiper ces enjeux majeurs** pour demain, Grand Paris Sud Est Avenir propose de réunir les différents acteurs œuvrant sur le territoire pendant plusieurs séances collectives en 2024. À l'instar de ce qui a été réalisé en 2023 sur les vulnérabilités environnementales, il s'agit d'affiner les constats et les trajectoires pour mieux **décrypter les changements** en œuvre sur nos territoires, avec l'objectif de **coconstruire avec vous des préconisations**.

C'est ainsi que les Rencontres Prospectives *Territoires de demain* du 28 mars 2024 ont amorcé ce **cycle prospectif sur la thématique du futur du travail**. Au travers d'exercices prospectifs et collaboratifs, ces séances de travail visent à favoriser les échanges entre une diversité d'acteurs et à imaginer différentes trajectoires d'évolution pour notre territoire de Grand Paris Sud Est Avenir.



**3 idées reçues**  
concernant le travail  
traitées lors des ateliers



**30 participants**  
présents lors de cette  
rencontre



**3 groupes**  
pour travailler tour à tour ces  
idées reçues

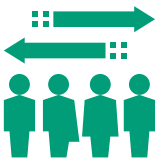
## Le cycle de travail et sa méthodologie



### LE TRAVAIL, UNE NOTION SUBJECTIVE ET POLYSÉMIQUE

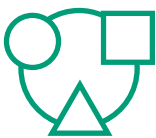
La question de la définition que l'on accorde au travail a constitué le point d'entrée de cette séance portant sur le futur du travail. Selon le dictionnaire Le Robert, le travail est « *l'ensemble des activités humaines organisées, coordonnées en vue de produire ce qui est utile.* » Il a fallu, par la suite, intégrer à cette définition un **regard rétrospectif et déconstruire la notion d'utilité**. Dans les années 1930, les religieuses exerçaient le service d'infirmière par vocation, mais ce n'est qu'à partir des années 1960 que cela est devenu un travail à part entière et rémunéré. Peut-on considérer que ce service rendu à la société, n'est devenu un travail que lorsque qu'il est devenu rémunéré ?

Selon l'économiste et sociologue Bernard Friot, une activité devient un travail à partir du moment où une **institution la légitime en travail**. Cependant, les institutions ne sont pas immuables ; elles évoluent au fil du temps au sein d'une société donnée. Ce qui est généralement considéré comme du travail aujourd'hui peut donc différer de ce qui l'était au cours des décennies précédentes, et sera certainement différent à l'avenir. C'est du constat d'un **travail en constante évolution** qu'a débuté cette séance du 28 mars 2024.



### UN DÉBAT MOUVANT POUR AIGILLER LA SUITE DE LA SÉANCE

Partant du postulat que nos perspectives sur le travail sont variées, la première session de ce cycle, consacrée à l'exploration des futurs du travail, s'est concentrée sur la **déconstruction de notre rapport au travail**. Douze idées reçues, regroupées en trois grandes thématiques, ont été soumises aux participants. Ces derniers ont voté pour les trois affirmations qui leur paraissaient les plus communément émises (et non admises) au sein de la société. Les trois sélectionnées ont, par la suite, servi de base aux ateliers du jour.



### 3 IDÉES REÇUES RETENUES ET 3 THÉMATIQUES CONNEXES

On retrouvait ainsi quatre idées reçues au sein de chacune des trois thématiques confrontées au travail : **transformation sociétales**, **bifurcation écologique** et **transition numérique**.

Ainsi, les trois idées reçues retenues par les participants ont été :

- « **Les nouvelles générations ne veulent plus travailler.** »
- « **Concilier pratiques respectueuses de l'environnement et croissance économique est impossible.** »
- « **Les robots / intelligences artificielles vont remplacer tous les emplois humains.** »

Les participants se sont par la suite constitués en petits groupes et ont avancé les arguments qui permettaient d'infirmer ou affirmer l'idée reçue en question. Puis, pour chacune des idées reçues, les participants ont été invités à écrire une reformulation plus en adéquation avec les réalités partagées lors des échanges. Il leur a ensuite été proposé d'identifier l'environnement holistique et systémique des variables pouvant impacter le futur du travail à l'horizon 2035. Ce document vise à rendre compte de façon synthétique des divers échanges qui ont pu avoir lieu lors de cette première séance des Rencontres Prospectives *Territoires de demain* portant sur le futur du travail.

## LE TRAVAIL ET LES TRANSFORMATIONS SOCIÉTALES



### **IDÉE REÇUE N°1 : LES NOUVELLES GÉNÉRATIONS NE VEULENT PLUS TRAVAILLER**

#### **VERS UN RENOUVELLEMENT DE L'ATTACHEMENT AU TRAVAIL DIFFÉRENCIÉ**

Les participants témoignent d'un recul de l'engagement des nouvelles générations : « *Les nouvelles générations sont moins corporate, ils ont moins de gêne que leurs prédécesseurs à demander de bonnes conditions de travail.* » Ce caractère individuel dans la revendication d'un rapport au travail plus équilibré est, selon un participant, corrélé à un effacement progressif de la place des organisations collectives au sein des structures. La numérisation et l'individualisme croissants au sein de la société ont un impact sur la capacité des individus à affirmer et revendiquer collectivement des positions. Les employés inventent donc de nouvelles méthodes de mobilisation individuelle; cela s'illustre par les phénomènes de démission silencieuse ou « quiet quitting ». Cela permettrait également d'expliquer en partie la difficulté pour les structures à pérenniser leurs effectifs. En comparaison avec les autres tranches d'âge, les attentes des jeunes générations sont plus intenses dans toutes les dimensions du travail. Elles ont, par ailleurs, aujourd'hui la possibilité de se montrer plus exigeantes concernant leur qualité de vie au travail car le rapport de force entre employé et employeur s'est inversé au cours des dernières décennies. Ce renouvellement dans le rapport au travail est perçue d'un bon œil par les participants : « *Si les nouvelles générations peuvent faire en sorte que le travail ne soit plus une contrainte, avec l'instauration d'une semaine de 4 jours avec réduction du temps de travail par exemple, profitons en !* »



#### **UN DÉBAT QUI NE DATE PAS D'HIER**

Ce débat concernant un désengagement des nouvelles générations ne date pas d'hier. Selon un participant, on retrouve un caractère cyclique dans cette remise en question du rapport des nouvelles générations au travail. « Chaque nouvelle génération est pointée du doigt, des unes médiatiques des précédentes décennies permettent de l'illustrer. » Certaines études chiffrées permettent d'objectiver et d'infirmer ce ressentiment. Une étude publiée le 31 janvier 2024 par l'institut Louis Harris met en exergue les dissonances entre les idées reçues portées sur les jeunes générations et l'attitude effective que ces dernières portent pour le travail.



#### **UNE DIFFICULTÉ À SE PROJETER DANS UN MONDE DE PLUS EN PLUS INCERTAIN: UNE SOLASTALGIE CROISSANTE**

Les participants partagent le constat d'un monde de plus en plus instable. Les récents enjeux liés à la multiplication des aléas environnementaux (inondations, sécheresse, rareté des ressources, etc.) et les réformes sur le modèle des retraites viennent accroître un sentiment d'incertitude concernant le futur. « Les nouvelles générations ont probablement plus de mal à se projeter sur du long terme au sein d'une structure. » Ce ressenti - croissant au sein des nouvelles générations - a été théorisé par un philosophe australien Glenn Albrecht sous le terme de solastalgie désignant un « sentiment de détresse et d'angoisse ressenti par certains individus face aux transformations (négatives) subies par l'environnement. »

## LE TRAVAIL ET LA BIFURCATION ÉCOLOGIQUE

### IDÉE REÇUE N°2 : CONCILIER PRATIQUES RESPECTUEUSES DE L'ENVIRONNEMENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE EST IMPOSSIBLE



#### VERDISSEMENT DE L'ÉCONOMIE VERSUS ÉCONOMIE VERTE

Les participants constatent qu'une réglementation trop restrictive en termes de normes environnementales peut induire une perte de compétitivité pour les organisations. Ces normes peuvent être un frein à la relocalisation par exemple. Les participants dénotent une certaine hypocrisie : les organisations s'engageant en faveur de l'environnement le font plus par intérêt financier que par réelle conviction écologique. Même les entreprises qui œuvrent dans les domaines de la transition écologique ne sont pas exemplaires et contribuent à dégrader les milieux (batterie au lithium, panneaux photovoltaïques au silicium). Pour autant, plusieurs participants considèrent que la transition écologique est créatrice d'emploi et de valeur ajoutée. L'adaptation au changement climatique pousse les entreprises à innover pour réduire leur impact environnemental. D'autant plus que, la transition écologique n'est plus un choix pour les secteurs d'activité directement confrontés aux effets du dérèglement climatique. Ainsi, l'activité agricole, touchée en premier lieu par les aléas climatiques, investit dans la recherche & développement de solutions d'adaptation immédiates (cultures peu exigeantes en eau, diversifications des exploitations, etc.).



#### UN MODÈLE ÉCONOMIQUE À RÉINVENTER

Les participants s'accordent à dire que le capitalisme ne permet pas aux entreprises d'être écologiquement soutenable. Ce modèle basé sur la (sur) production et la (sur)consommation appauvrit les ressources et dégrade la planète à l'instar de la Fast Fashion. La réalité économique prédomine comme peut en témoigner la baisse de la consommation des produits bio suite à la crise inflationniste. Les indicateurs de performances ne peuvent pas se limiter à des considérations économiques. La transition écologique oblige à réinventer un nouveau modèle de société plus sobre, dépassant la seule vision économique comme indicateur de croissance pour un territoire. « Penser un monde soutenable, c'est aussi concevoir un autre rapport au temps, un autre rapport au travail. »



#### LA PUISSANCE PUBLIQUE : DÉMUNIE OU MOTEUR ?

Déplorant les récentes alertes sur le réchauffement climatique, les participants partagent l'image d'une puissance publique démunie face au poids des lobbies et du jeu électoral. Les revirements sur l'utilisation du glyphosate en sont un exemple. Lorsque des mesures ambitieuses sont adoptées, les pouvoirs publics ne parviennent pas à pérenniser les dispositifs. Pourtant, la puissance publique dispose de leviers d'actions réels. Au niveau local, les clauses environnementales dans les marchés publics ont obligé les entreprises à se réorganiser et à innover pour proposer des solutions plus sobres aux collectivités. De même, les appels à projets ont un impact très positif sur les préoccupations du tissu associatif. Surtout, les pouvoirs publics peuvent s'appuyer sur un arsenal juridique leur permettant de fixer une trajectoire plus durable. « L'enjeu est désormais de passer d'une logique de régulation à une logique de réglementation. »

## LE TRAVAIL ET LA TRANSITION NUMÉRIQUE

### IDÉE REÇUE N°3 : LES ROBOTS / INTELLIGENCES ARTIFICIELLES (IA) VONT REMPLACER TOUS LES EMPLOIS HUMAINS



#### ENTRE OPTIMISME ET SCEPTICISME

Les participants sont partagés concernant l'impact de l'IA sur les métiers et le monde du travail de demain. La majorité s'accorde à penser que les technologies du numérique influenceront le développement de nos organisations dans les prochaines décennies. Cependant, les participants restent sceptiques quant à un remplacement total de la force de travail humaine par les machines. L'émergence de telles technologies créera de nouvelles filières, de nouveaux métiers. L'hypothèse d'une IA cantonnée à certains secteurs est avancée « L'IA ne va pas toucher tous les secteurs d'activités de manière équivalente. » Les secteurs identifiés comme étant les plus vulnérables sont : les cadres intermédiaires, les emplois « cognitifs » et les emplois peu qualifiés (agents d'accueil etc.). Une nuance est tout de même réalisée concernant ces derniers : les métiers nécessitant une compétence particulière sont perçus comme irremplaçables (ex : plombier, électricien). Les participants s'accordent à penser qu'une propagation trop importante de l'IA au sein de nos métiers engendrerait une perte de compétence progressive des salariés. D'un point de vue sociétal, le scepticisme domine : une IA omniprésente baisserait la capacité de réflexion des individus et « nous rapprocherait d'un scénario semblable à Wall-E ».



#### L'IA, UN OUTIL FACTEUR D'INÉGALITÉS ET D'EXTERNALITÉS NÉGATIVES

L'IA n'est pas perçue comme une technologie inclusive et égalitaire mais comme un outil qui servira à terme une élite de la population. De plus, les participants partagent l'idée qu'un effet de seuil environnemental ne permettra pas un essor généralisé de l'IA. « L'explosion de l'IA viendra prochainement en collision avec un manque de ressources disponibles. » Le développement de l'IA ne pourra être pérenne qu'en cas de réelles innovations permettant de réduire son impact environnemental. Des préoccupations d'ordre éthique émergent : « Les sociétés humaines accroissent leur dépendance à la technologie, cela nous rend vulnérables en cas de crise. »



#### UNE CONFIANCE CONCERNANT LA GOUVERNANCE DE L'IA

Malgré la mise en exergue du contraste temporel entre le développement rapide de l'IA et le temps long de la mise en place des politiques publiques, les participants expriment une certaine confiance dans les institutions. De la même façon qu'ils croient en partie dans la capacité humaine à ne pas se laisser dépasser par les machines, ils ont confiance en la puissance publique pour réguler et orienter le développement de l'intelligence artificielle vers les secteurs où elle pourrait réellement apporter une valeur ajoutée à l'ensemble de la société. Les participants envisagent un cadre réglementaire comprenant un volet éthique suffisamment prégnant pour garantir un développement sécurisé et soutenable au sein de l'Union Européenne. L'IA est également considérée comme un moyen de libérer suffisamment de temps, pour permettre éventuellement l'émergence d'une société axée sur les loisirs. Les visions dystopiques ont été clairement présents dans les échanges mais ont été contrebalancées par certains participants qui partagent une foi en la raison humaine et la capacité de l'homme à s'adapter.

## Les Rencontres Prospectives *Territoires de demain*

### 🔍 Un lieu de débats pour anticiper ensemble les enjeux de demain

Les Rencontres Prospectives *Territoires de demain* sont un lieu de débats pour réfléchir et anticiper ensemble les enjeux qui nous impacteront dans les années à venir.

Le monde bouge, et de plus en plus vite. À l'accélération du progrès technique s'ajoutent les impacts grandissants de l'évolution du climat et de la dégradation de notre environnement. Nos modes de vie et d'activités continuent d'évoluer, avec le train des transformations technologiques dans lesquelles baignent nos sociétés métropolitaines et globalisées. Nos comportements et nos prises de conscience progressives intègrent désormais l'impératif d'une transition, sans cependant en percevoir encore tous les débouchés.

Le monde d'aujourd'hui n'est plus celui d'hier ; inutile de renvoyer à celui de nos parents ou grands-parents pour mesurer l'ampleur des mutations, 10 ou 5 ans suffisent.

Pour le futur, le pas des changements sera sans nul doute de plus en plus rétréci, de même que les incertitudes et les prises de risques de plus en plus grandes. Une chose apparaît certaine, il ne suffit pas d'accompagner le mouvement, il est désormais indispensable de le comprendre, de l'anticiper et d'inventer ensemble l'avenir.

Fort de cette prise de conscience, GPSEA propose aux acteurs du territoire des rencontres trimestrielles sur une diversité de thématiques. En 2024, un cycle prospectif est dédié au futur du travail.

### Identification des facteurs holistiques impactant le futur du travail

Pour clôturer cette première séance, un exercice d'**identification des grands facteurs pouvant impacter le travail du futur** a été réalisé. Les participants ont exprimé une diversité de variables qui peuvent être regroupé en neuf grandes familles :

1. Facteurs socio-démographiques & culturels
2. Contraintes environnementales
3. Tech & numérique
4. Contexte législatif et politique
5. Contexte économique
6. Relation et rapport au travail des individus
7. Gouvernances et organisation du travail
8. Risques et crises majeures
9. Éducation et formation

L'identification de ces neuf familles de variables serviront de socle à la construction de trajectoires d'évolution et de différents scénarii concernant le futur du travail. Ce travail sera à l'ordre du jour de la prochaine séance des Rencontres Prospectives *Territoires de demain*.

Les prochaines séances sont prévues, en matinée, les 27 juin et 26 septembre à la Ferme du Rancy de Bonneuil-Sur-Marne. Afin de permettre aux participants de se rencontrer et d'échanger chacune de ces séances se clôturent par un buffet déjeunatoire. Les acteurs territoriaux sont les bienvenus pour réfléchir collectivement à nos enjeux de demain ; inscrivez-vous vite !

**[Pour vous inscrire aux prochaines Rencontres Prospectives, cliquez ici](#)**

Synthèse des Rencontres prospectives du 28 mars 2024

Conception et rédaction : Direction de l'Observatoire

[observatoire@gpsea.fr](mailto:observatoire@gpsea.fr)

Date : mars 2024

EUROPARC  
14, rue Le Corbusier  
94046 CRÉTEIL CEDEX  
01 41 94 31 63  
<https://sudestavenir.fr/>



[www.facebook.com/sudestavenir](https://www.facebook.com/sudestavenir) [www.twitter.com/sudestavenir](https://www.twitter.com/sudestavenir) [www.linkedin.com/company/27021702](https://www.linkedin.com/company/27021702)