8e SÉMINAIRE ANNUEL DU CLUB PROSPECTIVE

29 & 30 août 2024, La Rochelle

VERS LA FIN DU TRAVAIL ?

En quoi les transformations à l'œuvre impacteront nos territoires ?

CLUB PROSPECTIVE

ADGCF LES DIRIGEANT.E.S DE TERRITOIRES

Communauté d'Agglomération de La Rochelle

SOMMAIRE

OUVERTURE DU 8e SÉMINAIRE ANNUEL DU CLUB PROSPECTIVE 3

QUELLES ÉVOLUTIONS DU TRAVAIL ET DU SENS DU TRAVAIL ? 10

QUELS IMPACTS DE L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE POUR LE TRAVAIL DE DEMAIN ? 28

CONFÉRENCE GESTICULÉE : LA VALEUR TRAVAIL ? LOL. LA NÉCESSITÉ DU DÉTRAVAIL 62

QUELLES APPROPRIATIONS DE CES ÉVOLUTIONS PAR LES TERRITOIRES ? 65

PROPOS CONCLUSIFS 80

VISITE PATRIMONIALE 82

ATELIERS PROSPECTIFS 84

OUVERTURE DU 8e SÉMINAIRE ANNUEL DU CLUB PROSPECTIVE

Yohann Zermati, coordinateur du Club prospective de l'ADGCF, directeur de l'observatoire de Grand Paris Sud Est Avenir

LE CLUB PROSPECTIVE, C'EST QUOI ? C'EST QUI ?

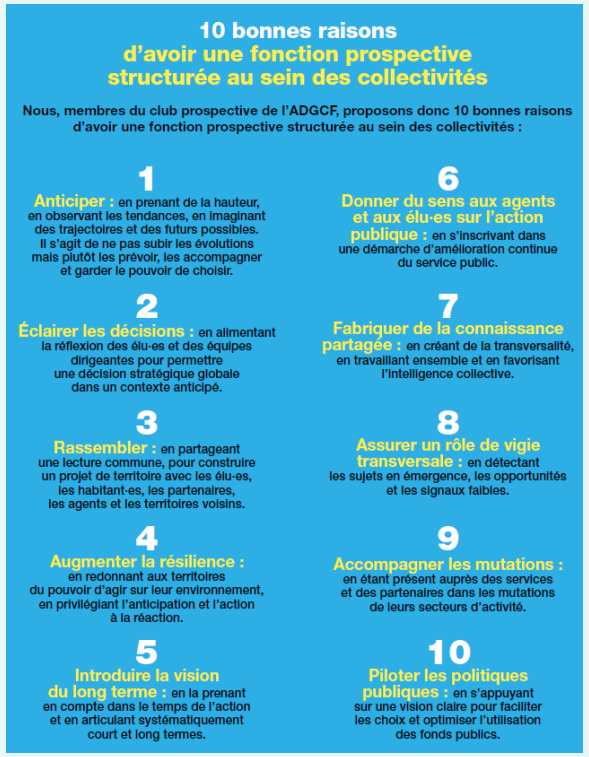
QUI SOMMES-NOUS ?

- Un réseau de praticiens de la prospective au sein des intercommunalités qui partage la conviction que la prospective est essentielle pour améliorer le service public.
- Un collège associé de l'ADGCF (Association des Directeurs Généraux des Communautés de France)

DES FORMES VARIÉES POUR LA PROSPECTIVE TERRITORIALE

- Différents profils et approches : historiquement assimilée à des démarches d'aménagement du territoire et de planification, la fonction de prospectiviste est aujourd'hui assurée par des missions variées : dialogue citoyen, démocratie participative, innovation publique, transformation, observatoire, contractualisation, stratégie…
- Ceux qui font le choix de déployer une fonction prospective voient l'intérêt de développer une expertise locale avec une vision qui profite à tous avec des bénéfices cumulatifs.
- La prospective devient aujourd'hui une fonction ressource dans nombre de collectivités. Elle est transversale et permet d'élaborer une stratégie de territoire en posant les bonnes questions avant de chercher à y répondre !

NOS PRINCIPES, NOTRE ETAT D'ESPRIT



10 BONNES RAISONS DE DÉVELOPPER UNE FONCTION PROSPECTIVE STRUCTURÉE AU SEIN DES COLLECTIVITÉS (MANIFESTE DU CLUB PROSPECTIVE DE 2021)

1. Anticiper
2. Éclairer les décisions
3. Rassembler
4. Augmenter les capacités de résilience des territoires
5. Introduire la vision du long terme
6. Donner du sens aux agents et aux élu-e-s sur l'action publique
7. Fabriquer de la connaissance partagée
8. Assurer un rôle de vigie transversale
9. Accompagner les mutations
10. Piloter les politiques publiques de manière plus efficace

UNE POSTURE, UN ÉTAT D'ESPRIT ET DES MÉTHODES PARTAGÉS PAR LES MEMBRES

- Être convaincu-e que l'avenir n'est pas écrit d'avance, qu'il se prépare et qu'ensemble on voit et on va plus loin !
- Être à l'écoute de la diversité des points de vue : élu-e-s, habitant-e-s, agents, expert-e-s, acteurs économiques, sociaux, culturels, … toutes et tous ont une pierre à apporter à l'édifice !
- Avancer dans les incertitudes et se méfier des idées reçues
- Imaginer, oser, essayer, être impertinent-e-s !
- Faire des pas de côté…

LE SEMINAIRE : LE POINT D'ORGUE DES TRAVAUX ANNUELS

Séminaire du Club Prospective, août 2023

DES TEMPS DE RÉFLEXIONS ET D'ÉCHANGES QUI EXPLORENT DES ENJEUX DE DEMAIN

- 2017 - Réformes, territoires, société : comment mieux anticiper dans nos territoires ?
- 2018 - Campagnes, villes moyennes, métropoles ... : prospective et stratégie à toutes les échelles !
- 2019 - Sous les pavés... des territoires et des hommes !
- 2020 - Et maintenant ? Quelles évolutions et quelle organisation ?
- 2021 - Comment faire société demain, éviter le conflit de génération ?
- 2022 - Avec le temps … ou comment la conciliation des temps individuels et collectifs est devenue un enjeu central pour nos territoires d'aujourd'hui et de demain.
- 2023 - Vers la décroissance : subir ou choisir ? Quelle acceptabilité des habitants et acteurs de nos territoires ?
- **2024 - Vers la fin du travail ? En quoi les transformations à l'œuvre impacteront nos territoires ?**

POURQUOI CETTE THEMATIQUE SUR LE FUTUR DU TRAVAIL ?

UN CYCLE DE TRAVAIL

- Des « Rencontres visios du Club prospective » complémentaires au séminaire :

- Janvier 2024 : Quelles évolutions des métiers dans les collectivités territoriales ?

- Juin 2024 : La semaine de 4 jours : une réponse aux enjeux sociétaux d'aujourd'hui et de demain ?

- Un prolongement des Universités d'été de l'ADGCF (juillet 2024) : (R)Évolution du rapport au travail : quel changement de modèle pour l'action publique territoriale ?

DES PRÉOCCUPATIONS AU SEIN DE NOS COLLECTIVITÉS

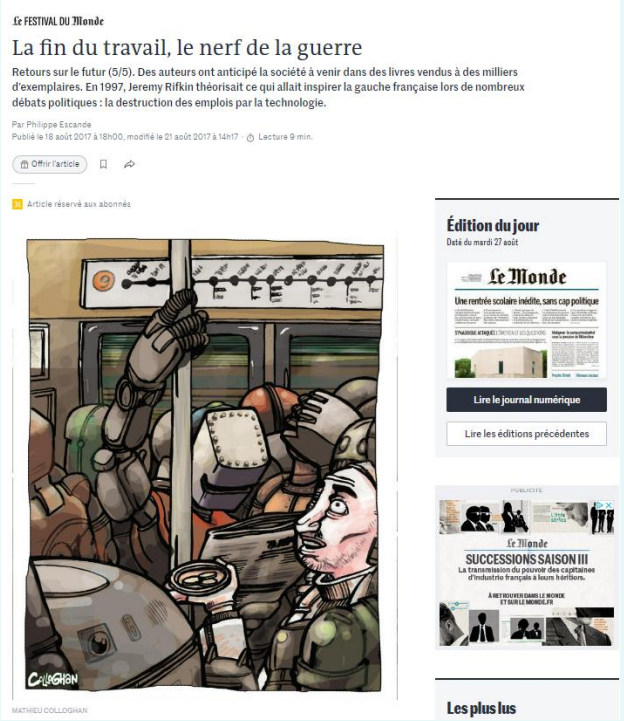
- Des signaux faibles dans nos collectivités (et dans la société en général) : attractivité et fidélisation, questionnements et premiers cadrages sur l'IA, expérimentations sur l'organisation du travail, démission silencieuse, marquage générationnel etc.

- Des travaux prospectifs initiés par certaines collectivités, par exemple :

- L'étude de Millenaire 3 (Métropole de Lyon), Mon travail et nous, qui présente 60 tendances pour questionner les exigences de l'organisation et le besoin d'harmonie au travail (2021)

- Un cycle prospectif en cours relatif aux impacts territoriaux du futur du travail sur Grand Paris Sud Est Avenir (2024)

EST-CE LA FIN DU TRAVAIL ?


Le FESTIVAL DU Monde

La fin du travail, le nerf de la guerre

Retours sur le futur (5/5). Des auteurs ont anticipé la société à venir dans des livres vendus à des milliers d'exemplaires. En 1997, Jeremy Rifkin théorisait ce qui allait inspirer la gauche française lors de nombreux débats politiques : la destruction des emplois par la technologie.

Par Philippe Escande

Publié le 18 août 2017 à 18h00, modifié le 21 août 2017 à 14h17 · Lecture 9 min.

Offrir l'article

Article réservé aux abonnés

Édition du jour

Daté du mardi 27 août

Le Monde

Une rentrée scolaire inédite, sans cap politique

Lire le journal numérique

Lire les éditions précédentes

Le Monde

SUCCESSIONS SAISON III

La transmission du pouvoir des capitaines d'industrie français à leurs héritiers.

Les plus lus

MATHIEU COLLOGHAN

- 1995 : Jeremy Rifkin théorisait la destruction des emplois par la technologie, qu'il assimile à la libération de l'homme de ses obligations.
  => Espoir d'une société moins marchande et plus solidaire.
- Le Travail, une valeur en voie de disparition (1995) par Dominique Méda.
  => Affirmer que le travail ne constitue pas l'essence de l'homme.
- « Augmenter le temps de loisirs est une forme de redistribution des gains de productivité. » (Gilbert Cette)
- Réflexion à gauche qui s'oriente de plus en plus vers la réduction du temps de travail
  => Réforme des 35h hebdos
- Moins la fin du salariat que la désindustrialisation (voir La France sous nos yeux)
- 2017 : Échos dans la campagne présidentielle : des robots vont tuer l'emploi, revenu universel,…
- Questionnement sur la fin du travail : un prétexte pour nous interpeller sur le futur du travail.
- Utopies vs dystopies, probable & souhaitable .

JEUDI 28 AOUT

> Quelles évolutions du travail et du sens du travail ?
Christine Afriat, docteure en sciences économiques, vice-présidente de la Société française de prospective, membre du COPIL réseau Emploi-compétences de France stratégie

> Quels impacts de l'IA sur le travail de demain ?
Yann Ferguson, sociologue à Inria et chercheur associé au Certop

> 12H30 Pause déjeuner

> 14H Conférence gesticulée « La valeur travail? LOL. La nécessité du détravail »
Matthieu, membre du Collectif travailler moins

> Quelles appropriations de ces évolutions par les territoires ?
Pierre Houssais, directeur de la Prospective et du dialogue public, Métropole de Lyon

> 17h30 Visite patrimoniale : à la découverte du street-art de la friche du Gabut

> 20h Repas au Bar André (pour les inscrits)

VENDREDI 29 AOUT

> 9h30 Ateliers prospectifs

> Échanges sur les pratiques prospectives dans les collectivités

> 12h Clôture du séminaire

Séminaire du Club Prospective, août 2024

QUELLES ÉVOLUTIONS DU TRAVAIL ET DU SENS DU TRAVAIL ?

Christine Afriat, docteure en sciences économiques, vice-présidente de la Société française de prospective, membre du COPIL réseau Emploi-compétences de France stratégie

1 LES REPRÉSENTATIONS DU TRAVAIL

> Perspectives historico-philosophiques

Séminaire du Club Prospective, août 2024

« *La valorisation du travail va de pair avec la croyance qu'il est une activité essentielle de l'homme et surtout une source de lien social.* »

Le monde Grec

- Une vision négative du travail, activité nécessaire à la survie physique de l'homme mais dénuée de toute dignité sociale, réservée aux femmes et aux esclaves.

- Le travail, c'est l'ensemble des efforts nécessaires pour simplement reproduire la force physique, afin de pourvoir aux besoins de reproduction de la vie.

- Le domaine du travail est celui de l'asservissement à la nécessité, à quoi s'oppose le domaine de la liberté politique et de la parole. C'est pour cela que les esclaves sont chargés de l'entretien de la vie.

- Le travail n'est en aucun cas synonyme d'épanouissement personnel.

Le protestantisme

- Se forgent aux XVe et XVIe siècles, une certaine acceptation du travail non pas autour de l'éthique chrétienne classique (« Tu travailleras à la sueur de ton front ») mais de « l'éthique du labeur ».

- Le travail dans sa dimension de valorisation de la vie sur terre se développe en même temps que la pensée protestante, et ceci, car elle valorise certains comportements qui ne l'étaient pas auparavant.

1 LES REPRÉSENTATIONS DU TRAVAIL

> Perspectives historico-philosophiques

« Progressivement, il y a une évolution et une acception du travail en liaison avec le développement de l'industrialisation et de l'économie de marché. »

L'économie politique

- Le concept général du travail apparaît en même temps que celui de valeur. Seule la quantité de travail humain nécessaire à fabriquer un bien lui donne sa valeur économique.

- Pour Adam Smith, le travail est à la source de toutes les richesses.

- David Ricardo associe beaucoup plus étroitement qu'Adam Smith le travail et la valeur créée par celui-ci. Ainsi pour lui, mais aussi pour Hegel et Karl Marx, l'homme et sa pratique deviennent vraiment la source de toute production et de valeur.

- Le travail est la source de toute culture et de toute richesse. Cette acception contribue à instaurer, dans les représentations du XIXe siècle, le travail en valeur cardinale de l'activité humaine.

Les institutionnalistes

- Pour Karl Polanyi, l'institution du « travail marchandise » est le résultat d'un changement radical, une « grande transformation », à savoir la création d'une économie de marché dans laquelle tout se vend et s'achète.

- Cette acception du travail comme « travail salarié industriel » émerge au XIXe siècle par un processus de séparation avec l'artisanat et l'économie domestique.

- Le travail assure ainsi une « fonction sociale » dans un réseau conceptuel autour de la « division du travail ».

2 SIGNIFICATION DU TRAVAIL

> Un concept qui se différencie de l'emploi

Séminaire du Club Prospective, août 2024

« *Lorsque l'on aborde les réflexions sur le travail, on confond parfois travail et emploi.* »

- L'emploi, c'est la matérialisation de l'exercice d'un travail, d'un statut, d'un contrat, d'une classification.

- Au cours des XIXe et XXe siècles, un système de protection juridique pour garantir les travailleurs des effets de l'industrialisation a été édifié.
Derrière la mise en place du « droit du travail », se cache la revendication que le système d'emploi soit universel, qu'il puisse n'exclure personne et que le statut social qu'il confère soit garanti à tous.

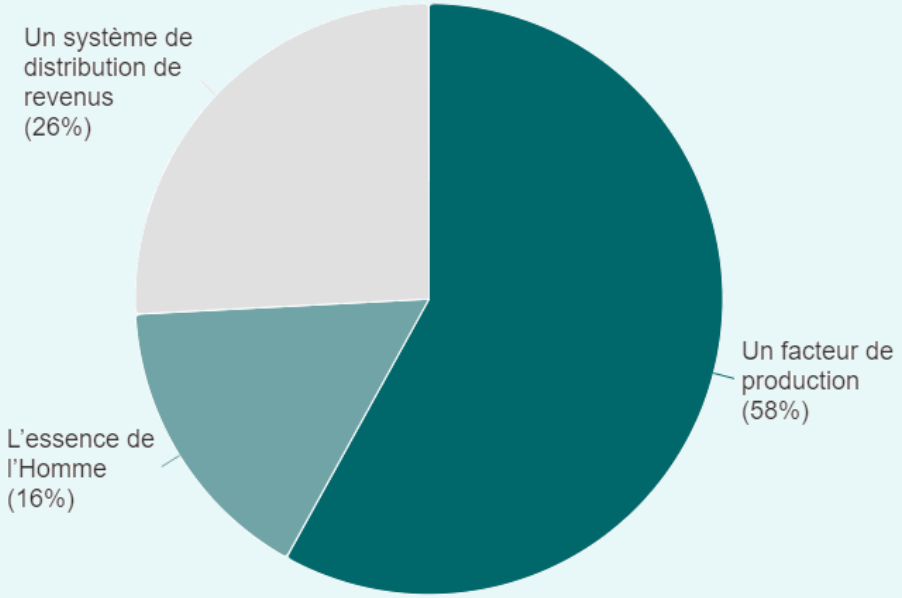
- Diminution du temps de travail, rémunération acceptable et sécurité physique, trois éléments de revendication de justice sociale qui sont à l'origine du concept de l'« emploi ».

SONDAGE DE LA SALLE

> question en ligne

Séminaire du Club Prospective, août 2024

Quelle principale signification donnez-vous au travail ?



Séminaire du Club Prospective, août 2024
31 réponses

2 SIGNIFICATION DU TRAVAIL

> Enjeux et perspectives

« Les différentes dimensions inhérentes au concept du travail - facteur de production, essence de l'homme ou pivot de la distribution des revenus - coexistent aujourd'hui tant bien que mal et constituent les supports des perceptions et du vécu des individus et de la société. »

- La première signification est celle des économistes du XVIIIe siècle qui définissent le travail comme un facteur de production procurant un revenu. Cette reconnaissance apparaît avec le développement des sociétés marchandes, plus précisément à l'instauration d'un rapport original aux activités productives, imposé par le capitalisme.

- La deuxième signification émerge au XIXe siècle et identifie le travail comme une activité humaine qui permet à l'homme de s'exprimer et de transformer le monde. Le travail est l'essence de l'homme.

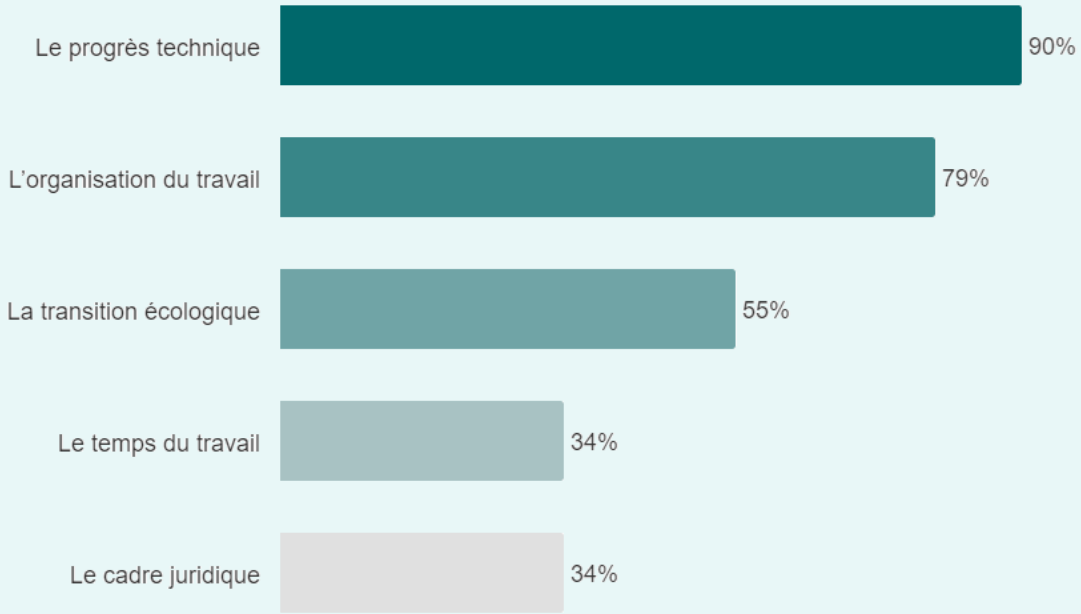
- La dernière signification est celle de la fin du XIXe siècle : le travail devient un système de distribution de revenus, de droits et de protections. Il correspond au développement de la société salariale .

SONDAGE DE LA SALLE

> question en ligne

Séminaire du Club Prospective, août 2024

Selon vous, quels sont les facteurs qui influencent l'évolution du travail ?



Séminaire du Club Prospective, août 2024
29 réponses

3 ÉVOLUTION DU TRAVAIL

> Hybridation des emplois

« L'hybridation des emplois est l'un des signaux faibles de l'évolution du travail qu'il faut savoir identifier. »

- L'emploi salarié en CDI représente 75 % du total de l'emploi marchand.

- Les CDD dominent l'embauche sur des périodes de plus en plus courtes passant de 8 à 9% et l'intérim de 1 à 3%. Si l'intérim occupe une position marginale dans l'emploi dans son ensemble aujourd'hui, il pèse fortement sur certains métiers, notamment dans les services.

- Le travail indépendant connaît un certain engouement ; il représente 14%.

- Une montée de la poly-activité. 15 % des non-salariés cumulent plusieurs activités.

- Avec l'évolution du progrès technique, un retour à la tâcheronnisation du travail.

3 ÉVOLUTION DU TRAVAIL

> Transition numérique

Séminaire du Club Prospective, août 2024

Tout comme la machine à vapeur a changé le monde du XVIIIème siècle ou l'électricité celui du XIXe siècle.

Dans le monde du XXIème siècle, le progrès technique entraîne des évolutions majeures.

L'élément nouveau, c'est qu'il ne s'agit plus d'une seule technologie de rupture, mais d'un faisceau d'innovations que sont les nanotechnologies, biotechnologies, technologies de l'information et sciences cognitives (NBIC).

L'impact quantitatif futur de la révolution numérique sur le volume d'emploi global et les formes d'emploi est difficile à appréhender.

Assistons-nous à :

- Une destruction créatrice d'emplois ?

- Une substitution de l'homme par la machine ?

- Une complémentarité entre homme et machine ?

> ***« Avec l'IA, on est sur une notion d'interrogation forte pour savoir si, elle va prendre le pas ou non sur l'individu, ou inversement, être uniquement dans de l'accompagnement, en améliorant peut-être l'exercice du travail, mais dans une sorte de complémentarité. »***

3 ÉVOLUTION DU TRAVAIL

> Organisation du travail

« Dans toutes ces nouvelles formes d'organisation, on passe d'une organisation verticale à une organisation horizontale, et la notion de transversalité est importante. »

C'est toute une gamme de nouvelles formes d'organisation du travail qui sont en train d'émerger.

On passe d'une organisation verticale à une organisation horizontale où la transversalité domine.

Avec la diffusion des outils numériques, une transversalité accrue entre les hommes, les services et l'écosystème de l'entreprise s'impose.

3 ÉVOLUTION DU TRAVAIL

> Un monde du travail en voie d'hybridation généralisée ?

Séminaire du Club Prospective, août 2024

Le télétravail devient une modalité particulière de travail

La pandémie a étendu le champ du travail à distance. Les tâches exerçables à distance au sein des métiers se sont multipliées, qu'il s'agisse d'actions commerciales, de procédures judiciaires ou d'arbitrage, de visites médicales ou de visites immobilières désormais possibles virtuellement.

Hybridation du travail et le rapport au collectif

Cette évolution des tâches réalisables sans présence physique devient compatible avec un mode d'organisation du travail hybride.

Intensification du travail

- Montée en puissance du management par les chiffres.

- Des conditions de travail dégradées.

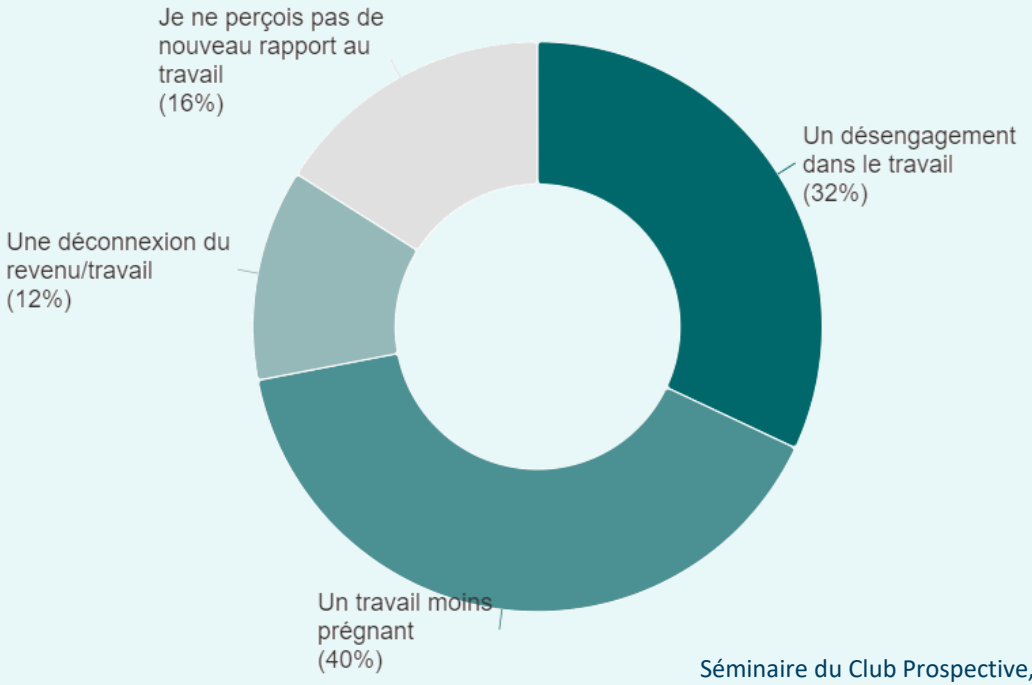
> ***« Le télétravail est un mode d'hybridation entre le travail à distance et le travail en présentiel, mais qui pose aussi des problèmes importants sur le regard au collectif et sur la façon de repenser le management. »***

SONDAGE DE LA SALLE

> question en ligne

Séminaire du Club Prospective, août 2024

Aujourd'hui, quel nouveau rapport au travail percevez-vous principalement ?



Séminaire du Club Prospective, août 2024
25 réponses

4 EST-IL POSSIBLE AUJOURD'HUI DE PARLER D'UN NOUVEAU RAPPORT AU TRAVAIL ?

Deux détours à faire

- Retour sur les travaux des années fin 90- début 2000 sur « Quel substitut au travail ? »

- Visions positives du travail en 2050

4 EST-IL POSSIBLE AUJOURD'HUI DE PARLER D'UN NOUVEAU RAPPORT AU TRAVAIL ?

> Quel substitut au travail ?

Séminaire du Club Prospective, août 2024

- Les travaux conduits par André Gorz, Jacques Robin, Bernard Eme, Jean-Louis Laville, Guy Roustang, Xavier Gaullier démontrent une certaine prise de distance vis-à-vis du travail.

- La classification des activités d'Hannah Arendt est enrichie : activités individuelles de culture (formation, éducation, connaissances..., activités individuelles familiales (parentales, amicales, amoureuses), activités collectives relationnelles (politiques, associatives et activités collectives de production (biens de services, matériels et biens sociaux).

- Vers une déconnexion revenu/travail.

« ***Je suis souvent surprise quand j'essaie de recruter des plus jeunes, de voir à quel point ils mettent presque sur un pied d'égalité tous les sujets, le travail, l'engagement associatif, la famille, leur lieu d'habitation…*** »

4 EST-IL POSSIBLE AUJOURD'HUI DE PARLER D'UN NOUVEAU RAPPORT AU TRAVAIL ?

> Le travail en 2050 – concours positive future

« Ce sont peut-être des visions idéalisées du trend ou du progrès technique, mais ces trois œuvres, en tout cas, ont été retenues par le jury. »

- 82 œuvres ont été déposées

- La plupart des œuvres intègre à la fois la transition climatique et la transition numérique.

Il en ressort une certaine forme d'acceptation des évolutions à l'œuvre mais avec l'idée que non seulement il faut vivre avec mais il faut s'en servir pour améliorer le bon côté de l'humanité.

Il en ressort également une vision du travail positive dans lequel le travail retrouve un certain sens. Il est ancré dans le territoire, il s'exerce dans des unités à échelle humaine.

On retrouve les visions portées dans les années 2000 et celles d'un monde d'après apparu avec la crise sanitaire à savoir l'économie sociale et solidaire ou collaborative, le respect de l'environnement, une circularité des métiers, une valorisation des métiers d'intérêt général, d'activités de contribution.

- Le jury en a retenu trois : « Justice en 2050 », « Liens métalliques » et « Avec ou Sans »
=> Positive future

4 EST-IL POSSIBLE AUJOURD'HUI DE PARLER D'UN NOUVEAU RAPPORT AU TRAVAIL ?

> L'évolution des valeurs

Séminaire du Club Prospective, août 2024

« *Le cri des jeunes des grandes écoles qui, au moment de la remise de leur diplôme, ont décidé de ne pas travailler chez Total, parce qu'il y a une éthique du travail qui ne leur ne correspond pas.* »

Les enquêtes longitudinales européennes sur les représentations sociales que les individus accordent au travail mettent en avant que :

- Le travail représente une donnée importante de l'existence.

- Une attente forte de conciliation de la vie professionnelle et de la vie personnelle.

- Un refus de l'intensification du travail et de la dégradation des conditions de travail.

- La valeur accordée à la dimension sociale du travail, à l'importance d'une bonne ambiance de travail et de relations de qualité avec les collègues et la hiérarchie.

- Les valeurs autonomie, liberté, esprit d'équipe, créativité, empathie, tolérance et écologie prennent de plus en plus d'importance.

- La demande de participation au sein de l'entreprise, de confiance et de reconnaissance s'accroît, particulièrement au sein des jeunes générations qui font de ces valeurs des critères de choix d'un employeur.

4 EST-IL POSSIBLE AUJOURD'HUI DE PARLER D'UN NOUVEAU RAPPORT AU TRAVAIL ?

> **Sens du travail**

« Pour moi, le travail demeure une donnée importante de l'existence. C'est la dimension extrinsèque du travail. »

Depuis 10 ans, on voit monter des interrogations sur le sens du travail et pas seulement chez les jeunes.

Pour comprendre cette interrogation sur le sens au travail, il faut rappeler le manque de reconnaissance au travail et le fait que le travail est de plus en plus vécu comme une contrainte plutôt que comme une source d'épanouissement.

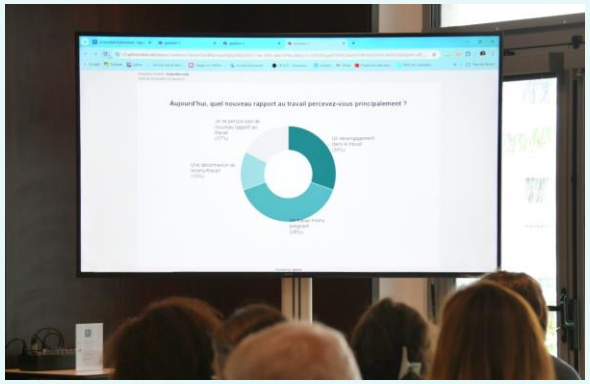
La dévalorisation de certaines expériences-métiers au profit du seul suivi de procédures normatives ainsi que le pilotage managérial court-termiste, orienté uniquement sur l'atteinte d'objectifs financiers, contribuent fortement à vider de sa substance et de son intérêt le métier.

Le sens du travail tient à ces enjeux de transformation : un travail a du sens s'il permet d'être utile, de respecter ou faire évoluer les normes sociales et éthiques, de développer les habiletés et l'expérience.

Trois dimensions constitutives du sens du travail :
- L'utilité sociale
- La cohérence éthique,
- La capacité de développement

4 EST-IL POSSIBLE AUJOURD'HUI DE PARLER D'UN NOUVEAU RAPPORT AU TRAVAIL ?

> Le travail demeure une donnée importante de l'existence



Séminaire du Club Prospective, août 2024

- La dimension extrinsèque du travail (qualité de l'emploi, salaire, sécurité de l'emploi…) sont jugés encore très importants.

- La dimension intrinsèque du travail, c'est-à-dire le contenu de l'activité du travail (contenu de l'activité, réalisation de soi, épanouissement personnel), est privilégiée.

- Le travail n'est pas uniquement source de revenus mais aussi une activité dans laquelle l'individu engage son intelligence et ses compétences.

Essence même de l'homme, le travail est appréhendé comme une activité créatrice qui permet de transformer et de se transformer par l'épanouissement de soi et du développement de ses facultés.

QUELS IMPACTS DE L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE POUR LE TRAVAIL DE DEMAIN ?

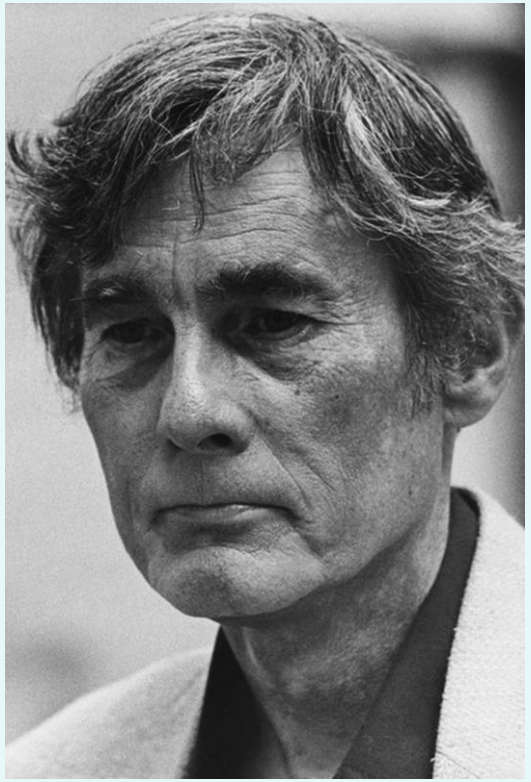
Yann Ferguson, sociologue à Inria et chercheur associé au Certop

1 RETOUR VERS LE FUTUR DE L'IA

Séminaire du Club Prospective, août 2024

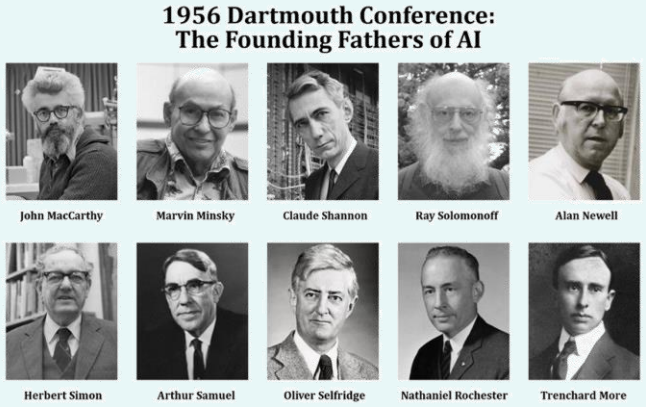
« À chaque fois que l'on pense arriver à faire quelque chose de cette promesse, c'est-à-dire rendre les machines capables de faire des tâches qui jusque-là étaient réalisées de manière plus satisfaisante par des êtres humains, parce qu'elles impliquent des processus mentaux de haut niveau, il y a des effets d'annonce très forts. Et à chaque fois, ça fait pchit. Donc, pourquoi pense-t-on que cette fois-ci, c'est la bonne ? »

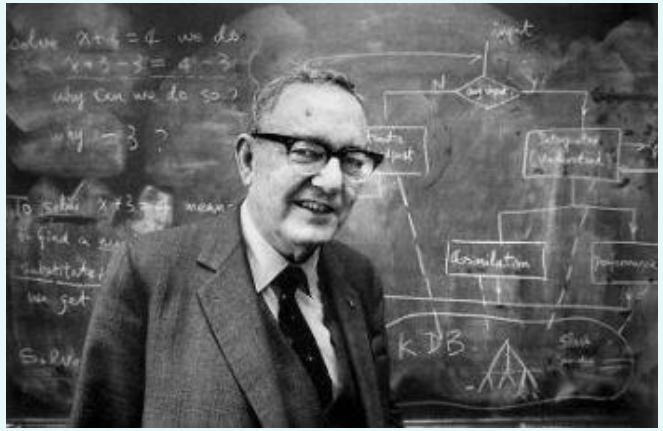
1 RETOUR VERS LE FUTUR DE L'IA



« L'histoire de déception effrontée des chercheurs en IA n'a pas son pareil dans les annales de la recherche scientifique »
Théodore Roszak
historien des sciences

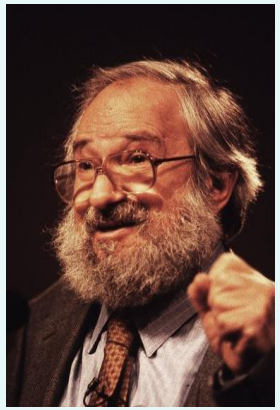
1 RETOUR VERS LE FUTUR DE L'IA



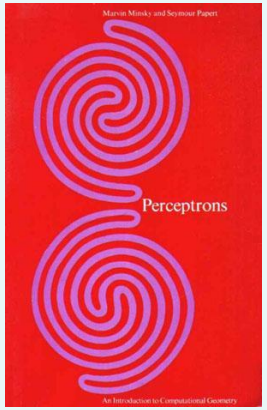


« Ce n'est pas dans mes intentions de vous surprendre ou de vous choquer – mais… **il existe dans le monde aujourd'hui des machines capables de penser, d'apprendre et de créer**. »
Herbert Simon, 1958.

1 RETOUR VERS LE FUTUR DE L'IA



« Le perceptron s'est montré digne d'étude malgré (et même à cause de) ses **sévères limitations**. Il possède de nombreuses caractéristiques qui attirent l'attention : sa linéarité ; son théorème d'apprentissage intrigant ; sa simplicité paradigmatique évidente en tant que forme de calcul parallèle**. Il n'y a aucune raison de supposer que ces vertus se transmettent à la version multicouches.** Néanmoins, nous considérons qu'il est un problème de recherche important d'élucider (ou de rejeter) **notre jugement intuitif selon lequel l'extension est stérile** ».



1 RETOUR VERS LE FUTUR DE L'IA

Keynote, avril 2024

Abandonnez l'IA générative.

Abandonnez les modèles probabilistes.

Abandonnez les méthodes contrastives.

Abandonnez l'apprentissage par renforcement.

Les LLM « commettent des erreurs stupides. **Ils hallucinent**.
Il leur manque **le bon sens**, et quatre tâches essentielles :

- ✓ Comprendre le monde physique,
- ✓ Avoir une mémoire persistante, donc se souvenir des choses importantes,
- ✓ Être capable de planifier des séquences d'actions complexes pour atteindre un objectif particulier,
- ✓ Être capable de raisonner ».

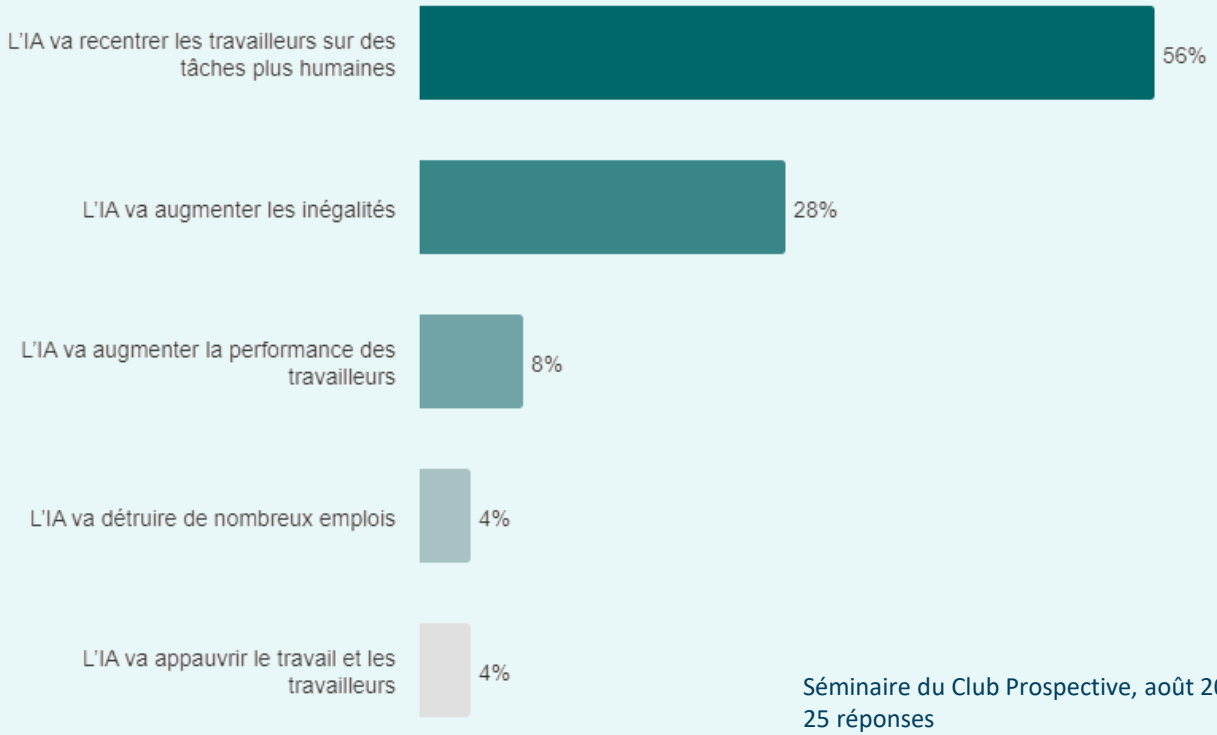
2 L'IA EST-ELLE DEVENUE (ENFIN) EMPLOYABLE ?

SONDAGE DE LA SALLE

> question en ligne

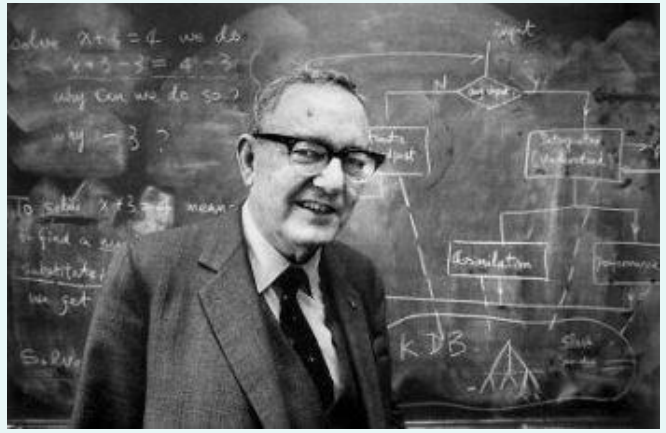
Séminaire du Club Prospective, août 2024

Comment considérez-vous l'impact de l'IA sur le futur du travail ?



Séminaire du Club Prospective, août 2024
25 réponses

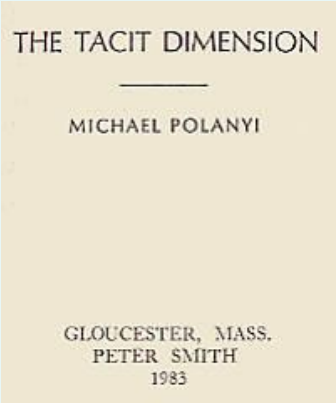
2 L'IA EST-ELLE DEVENUE (ENFIN) EMPLOYABLE ?



« Dans 20 ans, les machines seront capables de réaliser tout ce que les humains peuvent faire »
Herbert Simon, 1958.

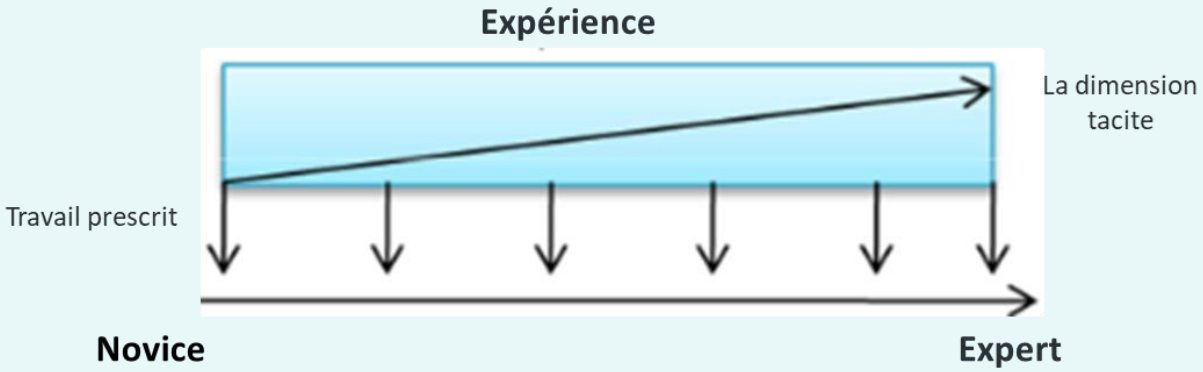
Cela n'est pas arrivé…

2 L'IA EST-ELLE DEVENUE (ENFIN) EMPLOYABLE ?

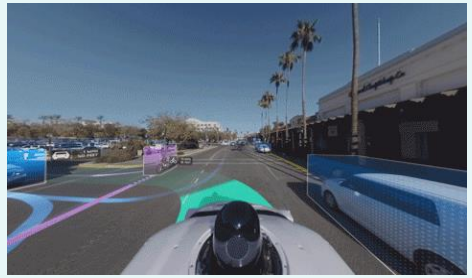


Savoir-faire! Le paradoxe de Polanyi:
"Nous en savons plus que nous pouvons en dire..."

La part tacite du travail augmente avec l'expérience



2 L'IA EST-ELLE DEVENUE (ENFIN) EMPLOYABLE ?



2010
Google car

2011
Watson Jeopardy

2012
Image net, deeplearning

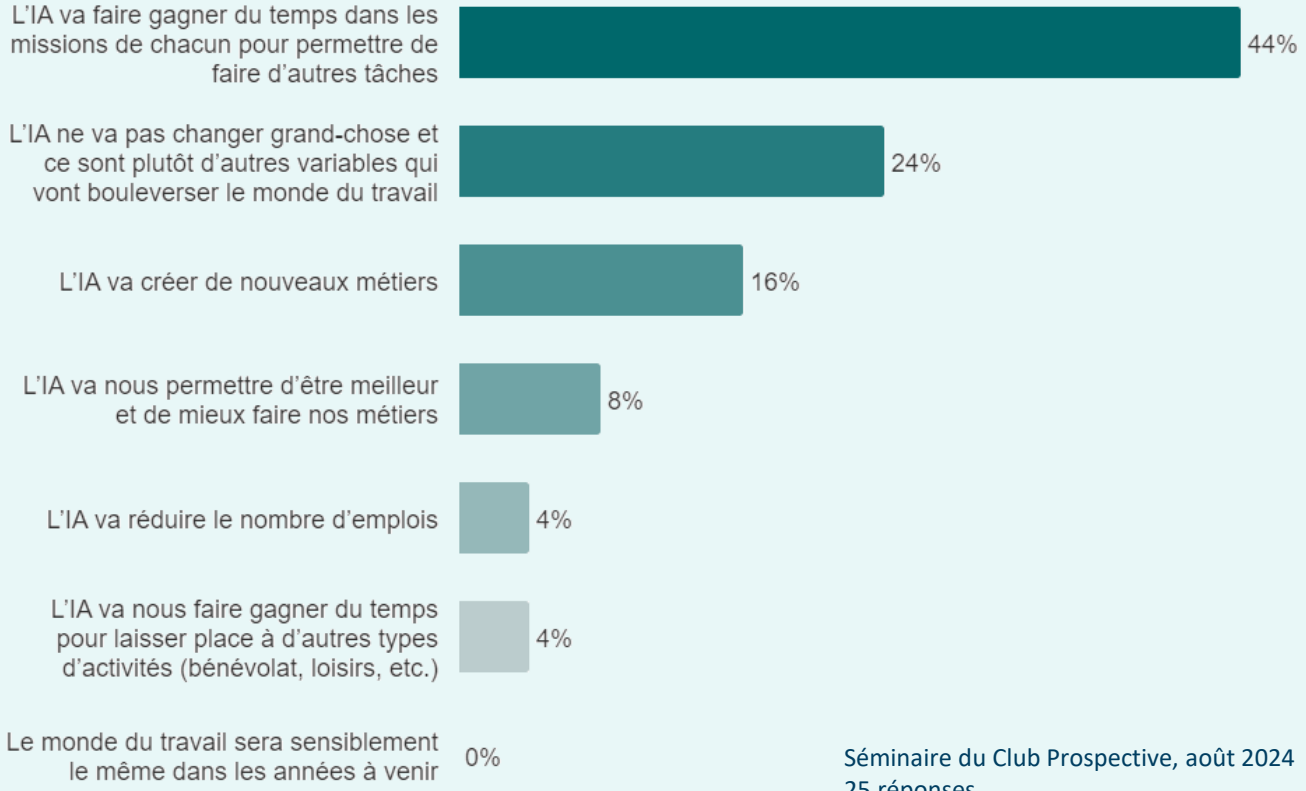
Le **37e coup** d'Alpha Go: « Je croyais qu'AlphaGo était basé sur des calculs de probabilités. Que ce n'était qu'une machine. Mais quand j'ai vu ce coup, j'ai changé d'avis. C'était évident qu'AlphaGo était créatif. **Ce coup était vraiment beau et original**. »

SONDAGE DE LA SALLE

> question en ligne

Séminaire du Club Prospective, août 2024

Quel est l'impact le plus probable pour vous ?

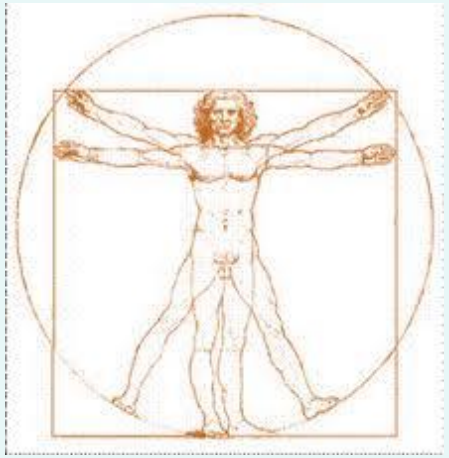


Séminaire du Club Prospective, août 2024
25 réponses

2 L'IA EST-ELLE DEVENUE (ENFIN) EMPLOYABLE ?

> 5 histoires de travailleurs

LE TRAVAILLEUR REMPLACÉ



LE TRAVAILLEUR DOMINÉ

LE TRAVAILLEUR RÉHUMANISÉ

LES TRAVAILLEURS DIVISÉS

LE TRAVAILLEUR AUGMENTÉ

3 LES PROGRES INATTENDUS DE L'IA

3 LES PROGRES INATTENDUS DE L'IA

THE FUTURE OF EMPLOYMENT: HOW SUSCEPTIBLE ARE JOBS TO COMPUTERISATION?*

Carl Benedikt Frey† and Michael A. Osborne‡

September 17, 2013

According to our estimate, 47 percent of total US employment is in the high risk category, meaning that associated occupations are potentially automatable over some unspecified number of years, perhaps a decade or two.

3 LES PROGRES INATTENDUS DE L'IA

> **Frey & Osborne, 2013**

PERCEPTION & MANIPULATION

Dextérité des doigts
Dextérité manuelle
Espace de travail exigu Positions inconfortables

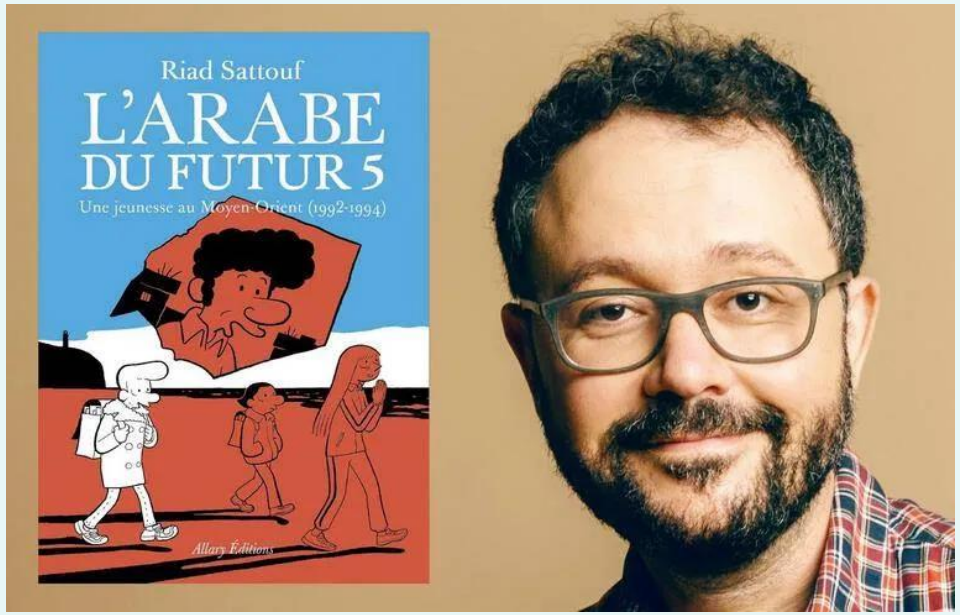
3

LES PROGRES INATTENDUS DE L'IA

> Frey & Osborne, 2013

PERCEPTION & MANIPULATION

INTELLIGENCE CREATIVE
Avoir des idées nouvelles
Beaux-Arts



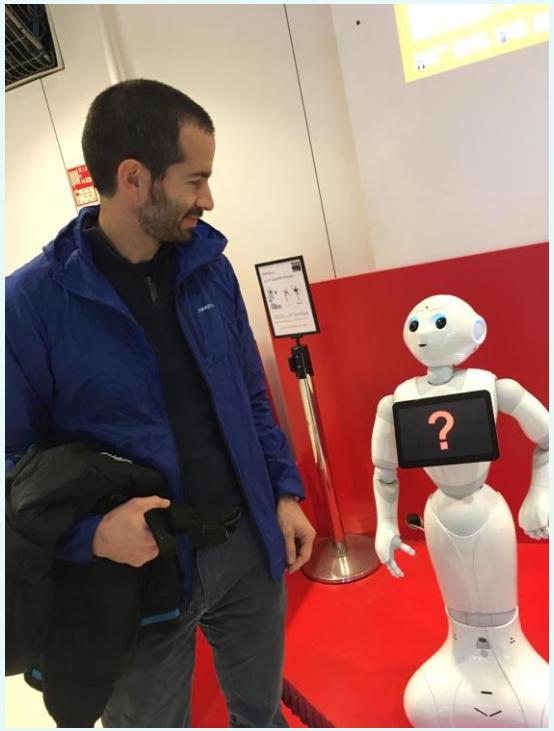
3 LES PROGRES INATTENDUS DE L'IA

> Frey & Osborne, 2013

PERCEPTION & MANIPULATION

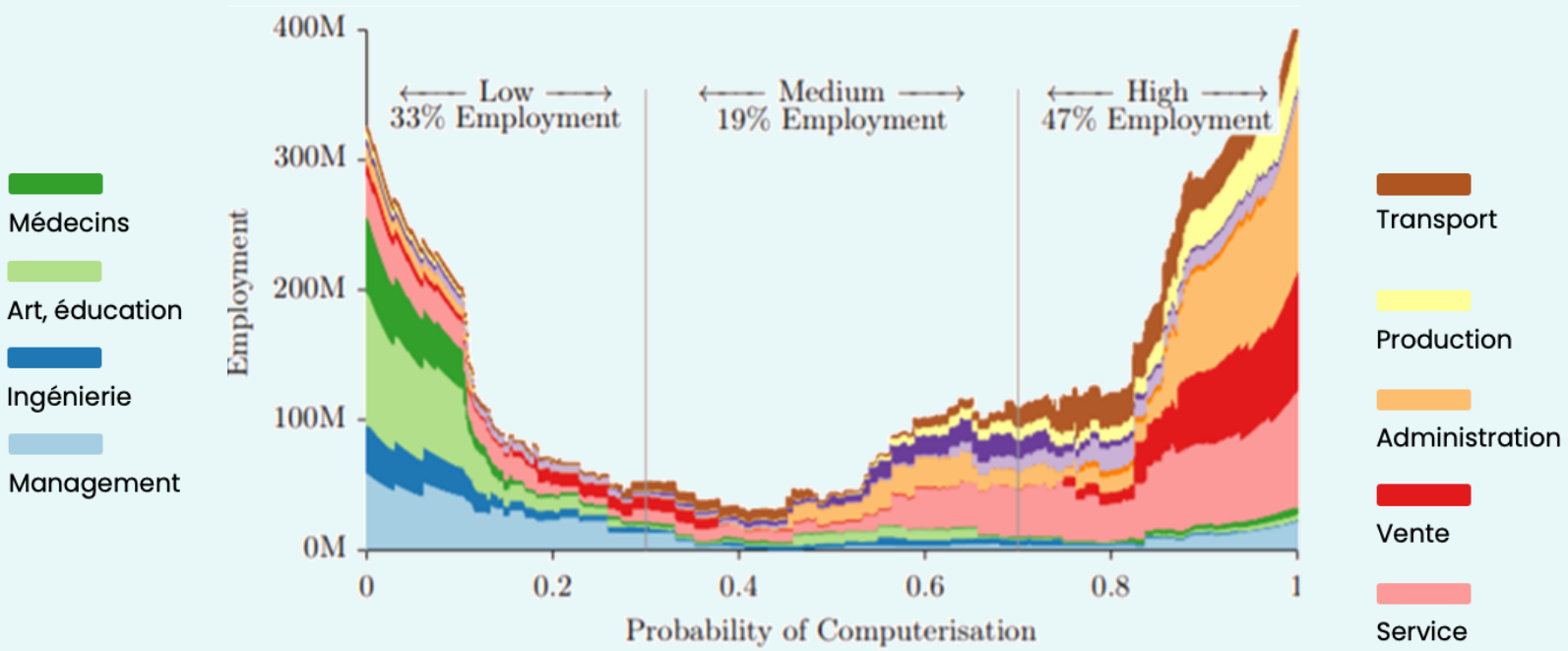
INTELLIGENCE CREATIVE

INTELLIGENCE SOCIALE
Comprendre les autres
Négocier
Persuader
Prendre soin des autres



3 LES PROGRES INATTENDUS DE L'IA

> Frey & Osborne, 2013



3 LES PROGRES INATTENDUS DE L'IA

> OCDE, 2023

- Reconnaissance de pistes musicales instrumentales
- Reconnaissance du langage
- Traduction
- Jeux de stratégie abstraite
- Modélisation du langage

Les 10 applications de l'IA ayant connu les progrès scientifiques les plus significatifs (2010-2015)

- Réponse à des questions visuelles
- Reconnaissance d'images
- Génération d'images
- Compréhension de la lecture
- Jeux vidéo en temps réel

3 LES PROGRES INATTENDUS DE L'IA

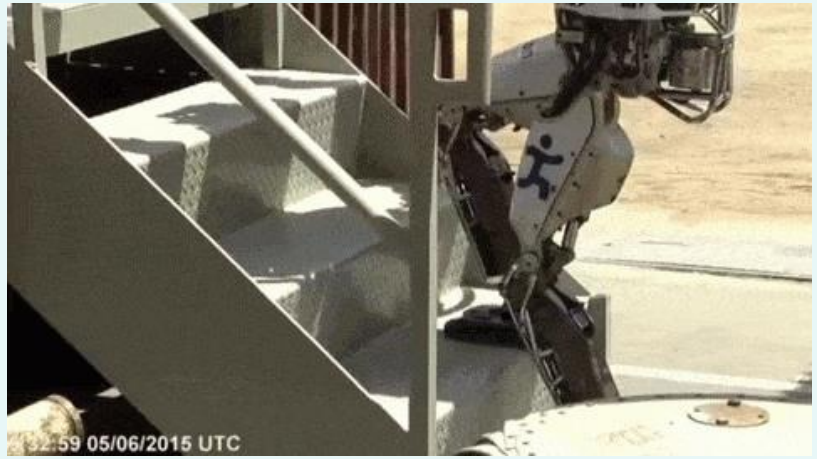
> OCDE, 2023

PIAAC
Programme for the International Assessment of Adult Competencies

- ORDONNANCEMENT DE L'INFORMATION
- MÉMORISATION
- VITESSE DE PERCEPTION
- VITESSE DE STRUCTURATION
- FLEXIBILITÉ DE STRUCTURATION

3 LES PROGRES INATTENDUS DE L'IA

> OCDE, 2023



PIAAC
Programme for the International Assessment of Adult Competencies

- STABILITÉ MAIN-BRAS
- RÉSISTANCE
- FORCE STATIQUE
- FORCE DYNAMIQUE
- FORCE DU TRONC

4 PRATICES ARE ALL YOU NEED

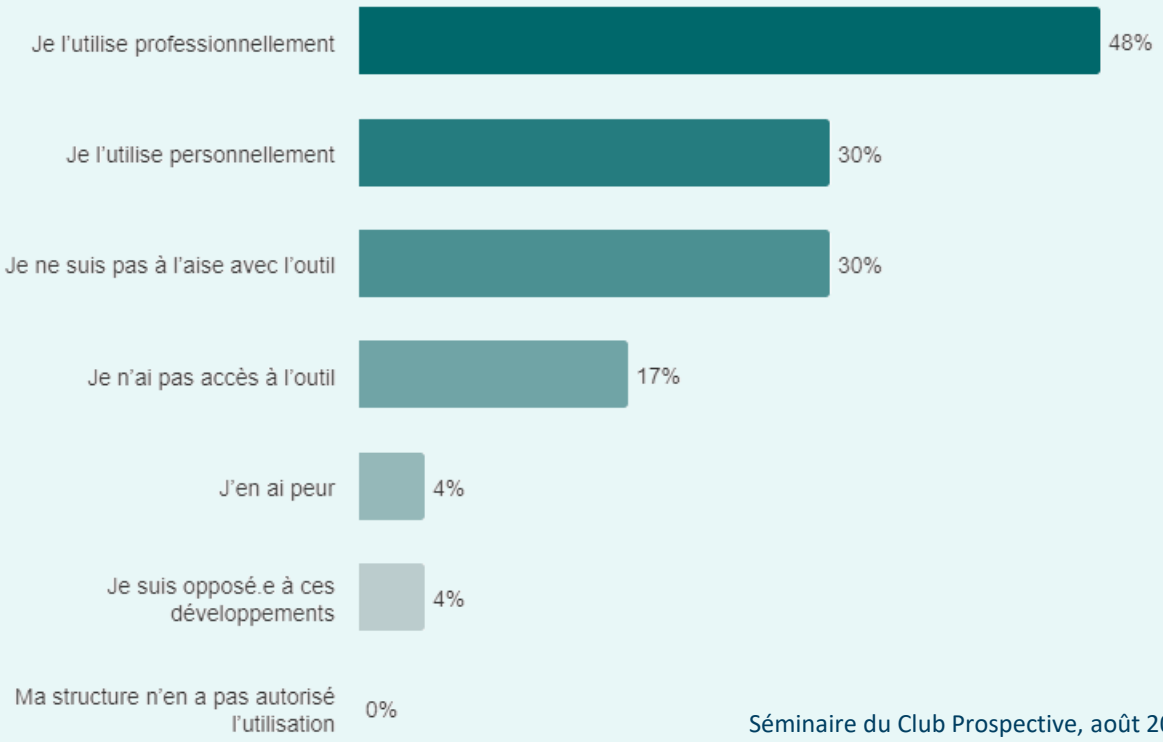
ChatGPT

SONDAGE DE LA SALLE

> question en ligne

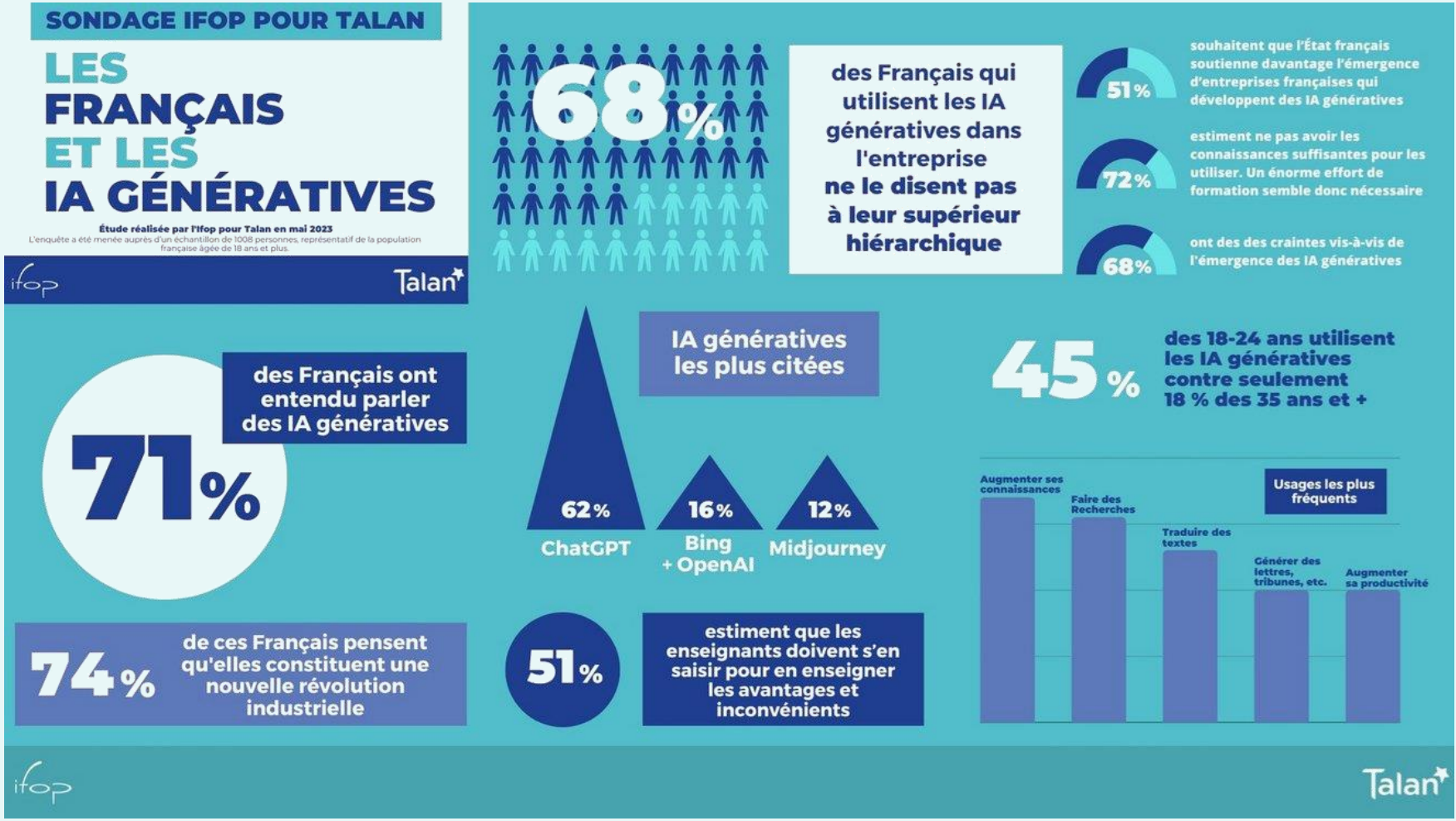
Séminaire du Club Prospective, août 2024

Quel est votre rapport à l'IA générative ?

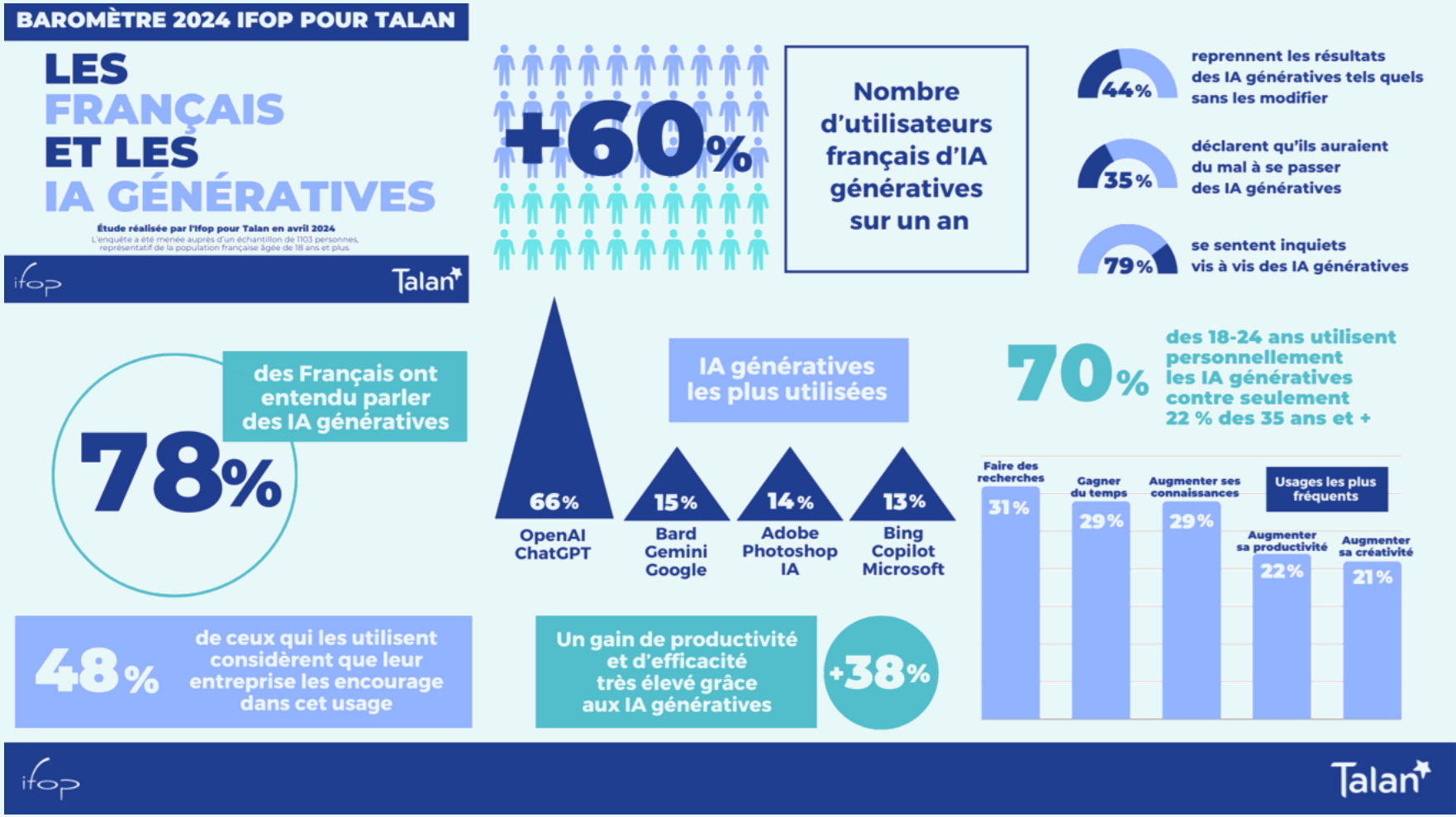


Séminaire du Club Prospective, août 2024
23 réponses

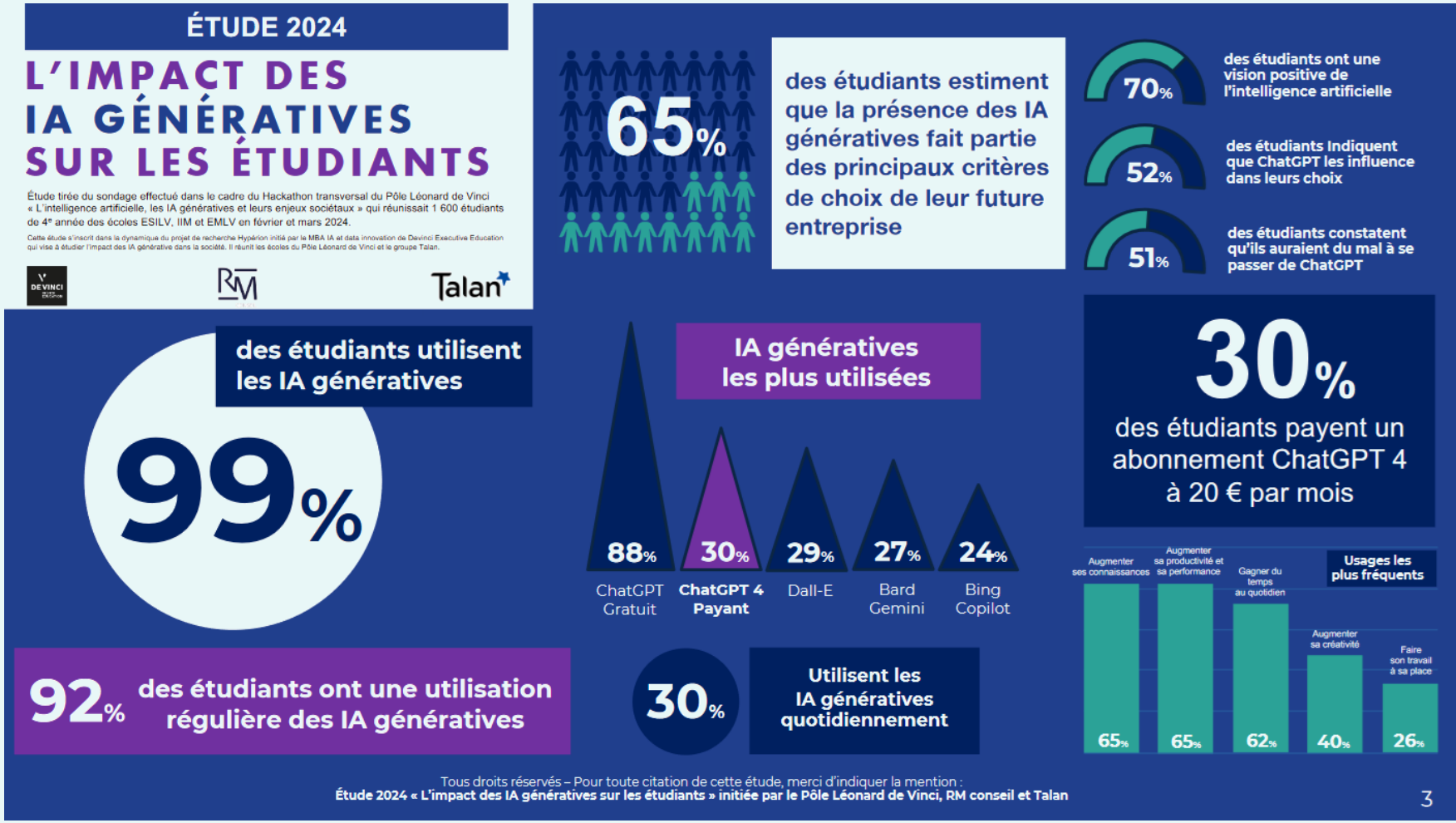
4 PRATICES ARE ALL YOU NEED



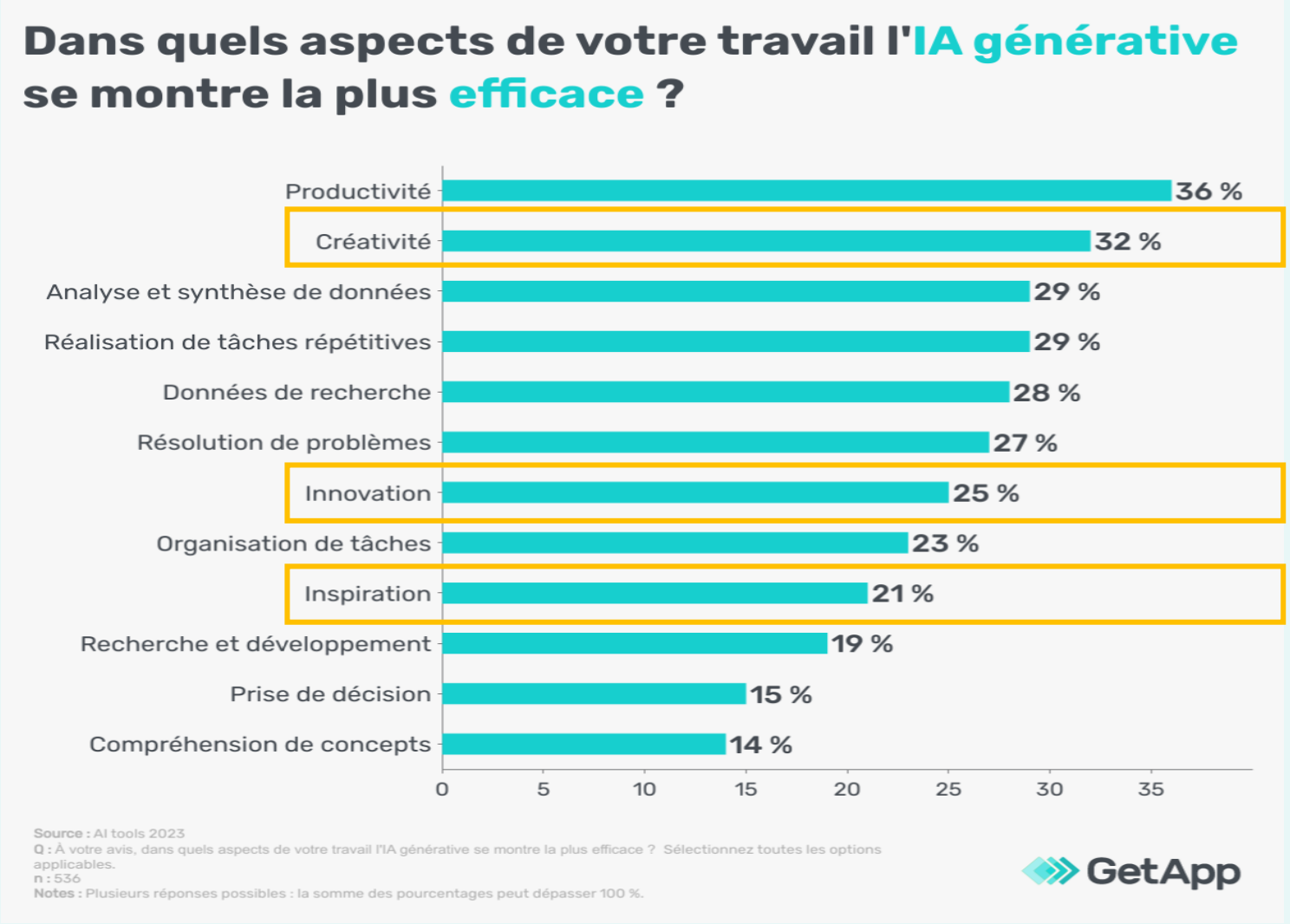
4 PRATICES ARE ALL YOU NEED



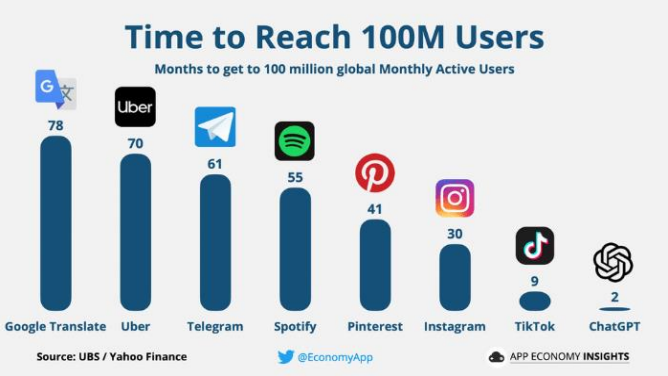
4 PRATICES ARE ALL YOU NEED



4 PRATICES ARE ALL YOU NEED



4 PRATICES ARE ALL YOU NEED



LES COMPÉTENCES ÉMERGEANTES

Prompt engineering

This guide shares strategies and tactics for getting better results from large language models (sometimes referred to as GPT models) like GPT-4. The methods described here can sometimes be deployed in combination for greater effect. We encourage experimentation to find the methods that work best for you.

Some of the examples demonstrated here currently work only with our most capable model, `gpt-4`. In general, if you find that a model fails at a task and a more capable model is available, it's often worth trying again with the more capable model.

You can also explore example prompts which showcase what our models are capable of:

Prompt examples
Explore prompt examples to learn what GPT models can do

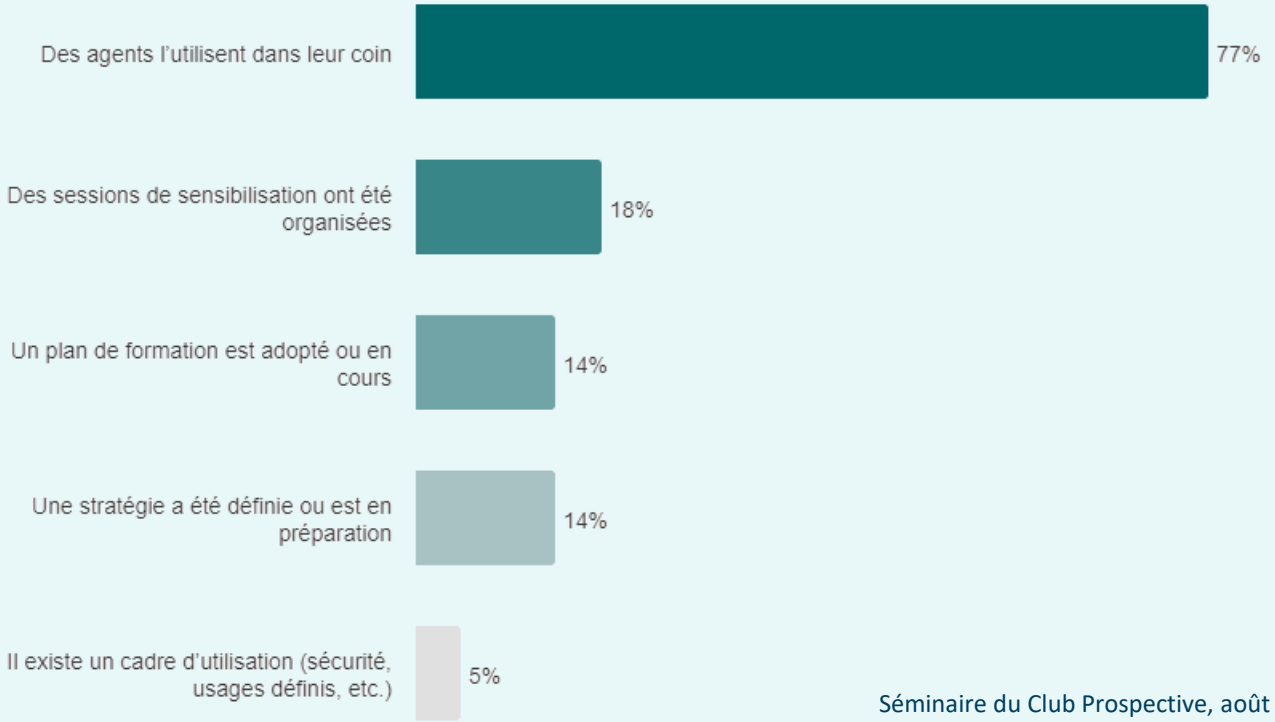
Six strategies for getting better results

SONDAGE DE LA SALLE

> question en ligne

Séminaire du Club Prospective, août 2024

Dans votre structure, quelle est l'approche sur l'IA ?



Séminaire du Club Prospective, août 2024
23 réponses

5 AI : UNE VALSE EN 3 TEMPS ?

5

AI : UNE VALSE EN 3 TEMPS ?

> Aujourd'hui : l'IA d'assistance (IAG)

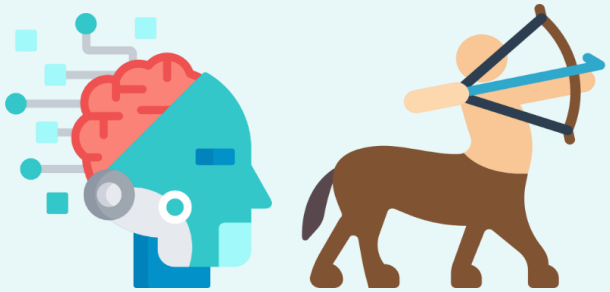
PROFESSIONS

CADRES, ADMINISTRATIFS

TÂCHES

COGNITIVES CRÉATIVES

INTERACTIONS HUMAINS-MACHINES



COOPÉRATION HUMAN IN THE LOOP

VALEUR ORGANISATIONNELLE

PRODUCTIVITÉ CRÉATIVITÉ

VALEUR PROFESSIONNELLE

ESPRIT CRITIQUE

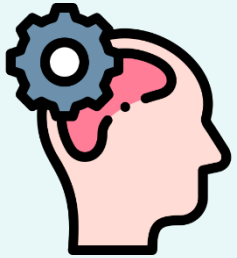
5 AI : UNE VALSE EN 3 TEMPS ?

> Demain : l'IA de confiance (AI ACT)

PROFESSIONS

TECHNICIENS INDUSTRIELS & ADMINISTRATIFS

TÂCHES



COGNITIVES RÉPÉTITIVES

INTERACTIONS HUMAINS-MACHINES

AUTOMATISATION SUPERVISÉE HUMAN ON THE LOOP

VALEUR ORGANISATIONNELLE

PRODUCTIVITÉ, FIABILITÉ, CERTIFIABILITÉ

VALEUR PROFESSIONNELLE

RESPONSABILITÉ

5

AI : UNE VALSE EN 3 TEMPS ?

> Après-demain : l'IA de bon sens (Advanced Machine Intelligence ?)

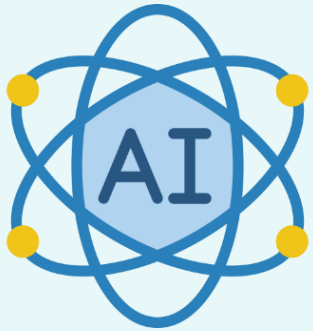
PROFESSIONS

PLANNIFICATION, GESTION

TÂCHES

COGNITIVES COMPLEXES

INTERACTIONS HUMAINS-MACHINES



AUTOMATISATION SUPERVISÉE
HUMAN OUT OFF THE LOOP

VALEUR ORGANISATIONNELLE

RATIONALISATION
OPTIMISATION

VALEUR PROFESSIONNELLE

COMPLÉMENTARITÉ

CONFÉRENCE GESTICULÉE : LA VALEUR TRAVAIL ? LOL. LA NÉCESSITÉ DU DÉTRAVAIL

Matthieu, membre du Collectif travailler moins

CONFÉRENCE GESTICULÉE

- Le manège des politiques
- Le travail solaire
- Le mythe du mérite
- La peur du temps libre
- La chance d'être exploité
- Rensi

« Moi, c'est grâce au temps libre et au temps libéré que j'ai pu me politiser, lire, rencontrer des gens, développer un peu d'esprit critique… »

Pour résumer

> Le travail, c'est d'abord l'emploi : c'est une condition politique
> Le capitalisme a inventé le travail, et c'est son moteur
> Aimer le travail en soi, est un privilège qui occulte l'exploitation
> Défendre les travailleurs suppose de s'attaquer au travail
> Continuer de demander ''tu fais quoi, toi ?'', c'est continuer de faire le jeu des dominants »

Séminaire du Club Prospective, août 2024

CONFÉRENCE GESTICULÉE

> Sources et ressources conseillées par Matthieu pour aller plus loin

Séminaire du Club Prospective, août 2024

Livres
Le papalagui (1920) de Erich Scheurmann
Contre le travail (1923) de Giuseppe Rensi
Le manifeste des chômeurs heureux (2006)
Le droit à la Paresse (1880) de Paul Lafargue
Bâtir la civilisation du temps libéré (1974) de André Gorz
Dépôt de bilan de compétences (2020) de David Snug
Pour un revenu sans conditions (2012) de Baptiste Mylondo
Travailler plus pour gagner quoi ? (2008) de Robert Castel (Tribune)
Te plains pas c'est pas l'usine (2020) de Lily Zalzett et Stella Fihn
L'art d'être libre dans un monde absurde (2006) de Tom Hodgkinson
Va t'faire vivre (2021) de Mahault, Justine et Matthieu
Paresse pour tous (2021) de Hadrien Klent

Films et vidéos
Moi, Daniel Blake de Ken Loach (film)
Volem rien foutre al païs de Pierre C, Christophe C et Stéphane G. (doc)
Attention danger travail de Pierre C, Christophe C et Stéphane G. (doc)
Gagner sa vie de Margaux Missika & Yuval Orr, Arte (web série)
Le travail non rémunéré que le PIB ignore de Marilyn Waring (Ted)

Podcast
Travailler Moins le podcast / Taf Punk

QUELLES APPROPRIATIONS DE CES ÉVOLUTIONS PAR LES TERRITOIRES ?

Pierre Houssais, directeur de la Prospective et du dialogue public, Métropole de Lyon

1

4 PÉRIODES
OU COMMENT LES PRÉOCCUPATIONS DES COLLECTIVITÉS ONT ÉVOLUÉ

« On est en plein dans la métropolisation heureuse. [...] C'est la compétition des grandes villes, il faut qu'on puisse attirer les talents. »

2009-2013 Le travail : c'est d'abord de la création de valeur par l'exploration de nouveaux modèles et possibilités.

- Le travail est envisagé sur le plan de l'entreprise au sens premier « d'entreprendre » et des modes de travail (avec comme antagonisme le chômage).

- L'angle de vue de la métropolisation avec la logique offre/demande sur le territoire et par rapport aux autres territoires : angle de la coopétition mondiale (Saskia Sassen).

- Des préoccupations focalisées sur l'innovation notamment avec le numérique qui accélère les changements de modèle.

- Un enjeu de circulation et de croisement des connaissances, compétences, personnes physiques.

- Un dynamisme de l'enseignement supérieur, niveaux de qualification, classes créatives.

- Des illustrations professionnelles : des modèles d'innovation, des projets de tiers lieux ou de coworking et une critique du new public management et du lean management.

- Quelques signaux faibles : charge mentale accrue (urgence +numérique), souffrance au travail, extension du domaine du travail à la sphère personnelle, à la « citoyenneté » /civisme actif = le travail pour faire société, création de valeur « plus large » de l'engagement citoyen et civique.

1 4 PÉRIODES OU COMMENT LES PRÉOCCUPATIONS DES COLLECTIVITÉS ONT ÉVOLUÉ

« Les dimensions du travail sont pensées sur des échelles subies-choisies, et qui sont aussi des échelles de valeur sociale et de valeur économique, avec ces enjeux d'attractivité, de difficultés à recruter... »

2014-2019 Le travail comme espace de solidarité et de moteur de cohésion sociale.

- Le travail est envisagé sur le plan des interactions sociales permises par l'emploi, de l'insertion et même de l'inclusion (avec comme antagonisme l'exclusion).

- L'angle de vue : le travail permet des réseaux de solidarité, des interdépendances entre individus mais entre aussi territoires (cf. étude L. Davezie).

- Des préoccupations qui évoluent sur cette période (glissement lié à la création de la Métropole) : un rapprochement nécessaire entre insertion et économie, avec l'irruption du RSA, et des difficultés sociales à débloquer grâce à l'appui de l'action publique (exemple de l'industrie).

- Le modèle métropolitain est requestionné : un nouvel axe solidarité complète l'axe développement, le sujet étant parfois envisagé dans l'autre sens (territoire zéro chômeur à Villeurbanne en 2016).

- Des illustrations professionnelles résumées par les freins au retour à l'emploi.

- Les signaux faibles d'un début de distance : le télétravail sous l'angle de la démobilité, les limites des modèles (éco collaborative vs uberisation), le travail social développé sur la recherche de sens ou résultats, sur l'accompagnement éducatif et sur l'engagement citoyen et civique.

1 4 PÉRIODES OU COMMENT LES PRÉOCCUPATIONS DES COLLECTIVITÉS ONT ÉVOLUÉ

« Le travail est vu sous l'angle des contradictions entre les valeurs, les sens, les aspirations, les besoins économiques. »

2020-2022 La baffe de la pandémie : des requestionnements fondamentaux sur la place du travail, les échelles de valeurs.

- Le travail est envisagé sous l'angle des rapports au travail des différentes catégories de population : selon leur emploi, diplôme, âge, secteur d'activité (avec comme antagonisme les burn out/ bore out/ brown out mais aussi « grande démission », bifurcation…).

- L'angle de vue est managérial et interne aux organisations qui s'interrogent sur les liens et peut-être aussi leur pouvoir vis-à-vis des agents, employés.

- Des préoccupations accrues par la création d'une direction adjointe de la Qualité de vie au travail.

- Les dimensions du travail sont pensées sur des échelles "subi vs choisi", qui sont aussi des échelles de valeur sociale et de valeur économique.

- Les enjeux identifiés : mieux comprendre, redonner des espaces de liberté, d'autonomie, de choix (exemple du télétravail) ; conciliation vie personnelle/professionnelle ; des clefs pour un monde du travail de plus en plus complexe; résoudre les difficultés d'attractivité et de recrutement.

- Des illustrations professionnelles : rapport « mon travail et nous – 60 tendances » (1ère vraie commande d'étude RH, plutôt traitées précédemment dans l'économie)

- Les signaux faibles d'un besoin d'attention aux réalités vécues illustré par le sujet violence et usagers.

1 4 PÉRIODES OU COMMENT LES PRÉOCCUPATIONS DES COLLECTIVITÉS ONT ÉVOLUÉ

2023-2025 Amorce d'un retour au « boulot » ? Faire le taf qui doit être fait.

- Le travail sous l'angle des contradictions entre valeurs (sens, aspiration, reconnaissance) et les attentes de résultats (effets, production concrète), avec comme antagonisme le désengagement.

- Un angle de vue décliné sur le "comment faire ?", les limites physiques, financières, spécifiques, réglementaires, liées à un environnement juridique et institutionnel.

- Des préoccupations alimentées par le résultat ou plutôt le maintien du travail : comment je réussi à faire ce que j'ai à faire dans un univers de contraintes, à commencer par celle des moyens.

- Une impression d'un défi encore plus grand dans le secteur public, une forme d'impuissance et un sentiment de plus pouvoir être à la hauteur des enjeux qui s'expriment par une interpellation sur le décalage entre les discours, les missions et les réalités du terrain.

- Des illustrations professionnelles : travaux sur l'attractivité des métiers du médico-social, sur l'Intelligence artificielle et un service après-vente du dossier « violence et usagers ».

- Quelques signaux faibles : réflexion en cours sur une demande prospective, sur la notion de travail social en mode dégradé et une idée qui fait son chemin (comment prioriser puisque je ne peux plus assumer toutes mes missions et même obligations ?).

SONDAGE DE LA SALLE

> question en ligne

Séminaire du Club Prospective, août 2024

À l'issue de ce séquençage dressé à grands traits, vous vous dites plutôt :

Séminaire du Club Prospective, aout 2024
22 réponses

2 ANALYSE/CLÉ DE LECTURE DES ÉVOLUTIONS PROSPECTIVES : TENSIONS ENTRE CONTRATS DE TRAVAIL ET CONTRAT SOCIAL

Retour sur le travail « 60 tendances », fait en 2019 à la demande de la direction de la Qualité de Vie au Travail.

L'étude "Mon travail et nous" est la version complète de "Mon travail et moi", avec chaque chapitre publié indépendamment sur Millénaire 3 : la découvrir ici

60 tendances classées sous des angles assez neutres : le numérique, les organisations, les conditions de vie au travail…

Au croisement des approches par l'économie, le management, la sociologie, la psychologie du travail.

Un travail central car synthétise bien les enjeux pour notre collectivité (en interne et pour les territoires) + effet capitalisation : on y retrouve les préoccupations persistantes et des signaux plus faibles.

À partir de ces tendances, au-delà de la complexité et d'une multitude de situations professionnelles, quelle toile de fond commune ?

En novembre 2023 : accueil des Temporelles – rencontre nationale du réseau tempo territorial. La dernière matinée est consacrée à la question : au travail, comment faire société ? La synthèse des Temporelles 2023

2 ANALYSE/CLÉ DE LECTURE DES ÉVOLUTIONS PROSPECTIVES : TENSIONS ENTRE CONTRATS DE TRAVAIL ET CONTRAT SOCIAL

« Il y a une tension entre : il faut un projet et c'est à toi, individu, de te réaliser à travers lui et lui donner un sens. »

Le travail comme l'engagement dans un projet.

Fil conducteur donné par une citation en introduction de P. Chabot, philosophe belge : " Il y a 30 ans, le travail était encore une fonction, aujourd'hui c'est un projet… Il faut faire plus que le job : assumer une tâche, apporter des idées, s'épanouir, créer… Chacun est placé face à l'injonction de trouver un sens à ce qu'il fait". Cela traduit une montée des exigences, assertion valable pour :

- la société : représentation du travail comme levier de changement, projection vers l'avenir, valorisation de l'initiative et de l'esprit d'entreprise ;

- les collectifs de travail : objectifs communs, engagements mutuels, cohésion d'équipes ;

- les individus : projet porteur de sens, permettant l'accomplissement personnel et la reconnaissance.

« Penser le travail comme l'engagement dans un projet » permet de percevoir les contradictions entre urgences et contraintes du travail au quotidien et un sens qui se construit dans la durée et dans l'intime .

Par exemple, la première cause de souffrance au travail est la perception du décalage entre travail réalisé/demandé et sa contribution effective ou perçue à un projet (exemple de Novethic : Quand les professionnels de la RSE traversent une crise de sens).

2 ANALYSE/CLÉ DE LECTURE DES ÉVOLUTIONS PROSPECTIVES : TENSIONS ENTRE CONTRATS DE TRAVAIL ET CONTRAT SOCIAL

« La première cause de souffrance au travail, c'est la perception d'un décalage entre le travail réalisé, le travail demandé, et sa contribution effective ou perçue à un projet. »

On parle beaucoup de « sens au travail » : ce sens relève plus de la cohérence perçue ou comprise entre 3 niveaux, qui sont censés se rejoindre dans un projet où chacun s'y retrouve :

- **Pour la société (projet politique) : les tendances poussent à reconsidérer l'allocation du temps et les priorités** : centralité du travail professionnelle requestionnée, hausse du temps libre, dépassement de l'unité de temps, de lieu et d'action, valorisation et prise en compte par l'employeur d'autres aspects du travail sur des arbitrages temporels (congés paternité, bénévolat, aidants…).

- **Pour l'individu (projet personnel) : des tensions gravitent autour de l'enjeu de trouver la juste autonomie** : travail passion vs gagne-pain, automatisation des tâches (grâce aux ou malgré les machines ?), managers sous la pression des attentes, polarisation entre très et peu qualifiés, pression temporelle liée au rythme de travail, tensions société/individu dans les collectifs de travail.

- **Pour les organisations (projet managérial) : tenir une multitude d'engagements réciproques dans des organisations toujours en mouvement, avec une difficulté à se projeter** : aspirations d'un travail sur mesure, flexibilité horaire pour concilier vie personnelle/professionnelle, travail à distance et individualisation des conditions (question du lien social), entreprise libérée vs monitoring numérique.

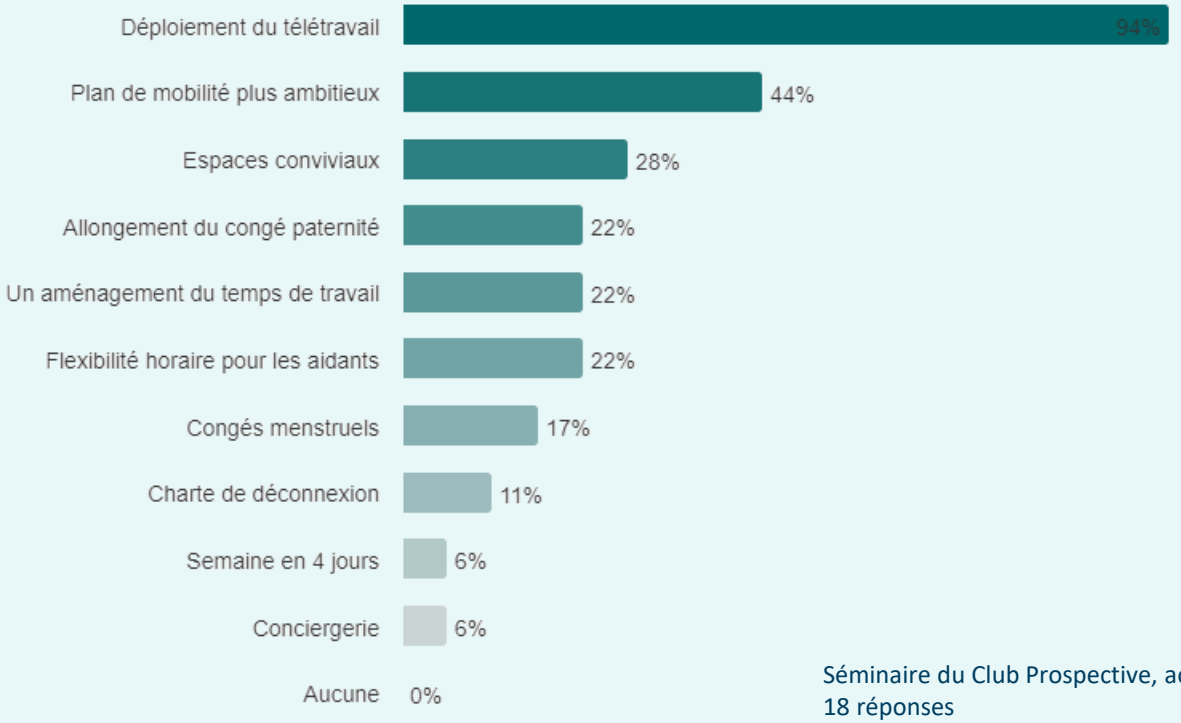
Les tendances pointent la question du lien social, de l'intensité des relations professionnelles et de l'engagement, ainsi que de l'effacement des frontières privées-professionnelles et de la surcharge de travail. Sous l'aune du résultat et du chiffre, les complexités croissantes du travail renforcent les tensions, la difficulté à se projeter et un repli sur les conditions de travail.

SONDAGE DE LA SALLE

> question en ligne

Séminaire du Club Prospective, août 2024

Depuis 2020, ces actions ont-elles été mises en place dans votre organisation ?



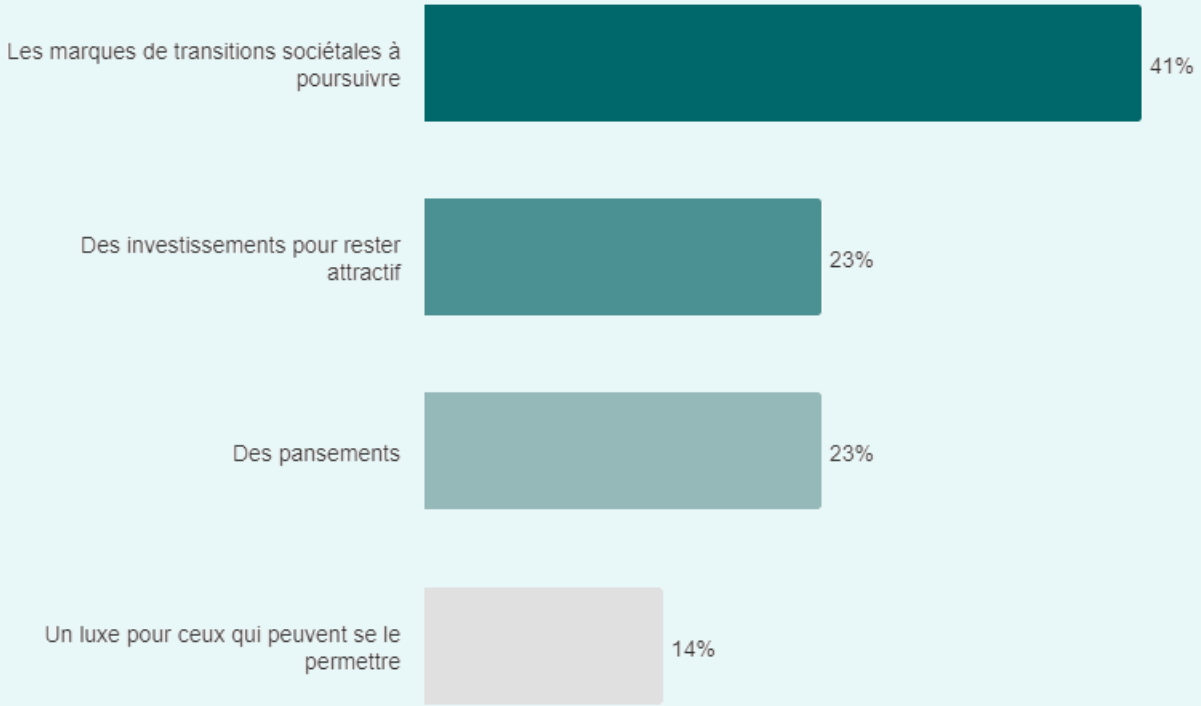
Séminaire du Club Prospective, aout 2024
18 réponses

SONDAGE DE LA SALLE

> question en ligne

Séminaire du Club Prospective, août 2024

Percevez-vous ces mesures principalement comme :



Séminaire du Club Prospective, aout 2024
22 réponses

3 MOBILISATION ACTUELLE : BESOIN DE PASSER DU TRAVAIL AU TRAVAILLER, DE PRENDRE SOIN DU TRAVAIL

Pour nos collectivités, il est intéressant de penser le travail sur cette dimension politique du contrat social puisque nous travaillons en proximité pour des politiques publiques locales portées par des élus. Notre travail doit aussi défendre l'intérêt général dans un cadre institutionnel précis.

Il existe une forme de double responsabilité et de tensions supplémentaires car :

- d'un côté, nous devrions incarner des projets porteurs de sens, auquel beaucoup aspirent ;

- de l'autre, nous restons soumis aux mêmes tendances et contraintes d'urgence et de moyens par rapport aux résultats attendus.

Par exemple, cet été, à la Métropole : la question de la prise en charge des femmes avec enfants de -de 3 ans pointe l'inadéquation entre valeurs des travailleurs sociaux, discours politiques, compétences réglementaires et moyens.

Elle est même triple avec l'obligation de suivre/accompagner ou compenser les effets des transformations du travail sur nos territoires (exemple des enjeux de mobilité, d'insertion).

=> On se met dans le rouge.

Comment s'en sortir ? Pas la réponse ; pas de solutions globales.

3 MOBILISATION ACTUELLE : BESOIN DE PASSER DU TRAVAIL AU TRAVAILLER, DE PRENDRE SOIN DU TRAVAIL

« Est-ce qu'on s'intéresse assez au "travailler", tous préoccupés que nous sommes à penser aux résultats attendus ou en se disant qu'on ne peut pas grand-chose sur les évolutions de société ? »

S'intéresser au travailler : plutôt une intuition, une conviction croissante. Il faut mettre plus d'énergie dans la compréhension du « travailler », c'est-à-dire le travail fait et comment il est fait, vécu par ceux qui le font (que font réellement les gens ? Quel soin y mettent-ils ?).

Exemple de 3 chantiers récents conduits par la Direction de la prospective et de la participation publique (DPDP) dans le champ de l'action sociale : des travaux sur l'accompagnement éducatif qui ont abouti à une traduction en BD et des ateliers éthiques, des études de terrain sur violence et usage, et un focus sur l'attractivité des métiers du social (prendre soin des métiers du soin).

En commun dans ces démarches :

- pour le management, les collectifs : un enjeu de remettre en perspective et de remettre du sens (comme souvent) et imaginer des solutions.

- des méthodes qui cherchent et proposent des clefs de lecture scientifique, s'appuient sur un travail d'enquête terrain, au plus près des agents et des parties prenantes, scandent des temps de partage, libération de la prise de parole (conférences, séminaires, ateliers, temps managériaux…) et - permettent par truchement d'un tier (la DPDP) un meilleur échange avec managers et acteurs pour faire évoluer les pratiques, les dispositifs, sans parti pris a priori ni injonction sachante.

3 MOBILISATION ACTUELLE : BESOIN DE PASSER DU TRAVAIL AU TRAVAILLER, DE PRENDRE SOIN DU TRAVAIL

« Face aux effets géographiques de transformation du travail ou aux effets sociaux, etc… on voit bien que nos politiques publiques peinent à accrocher cette complexité. »

Prendre soin du travail pour réussir les transitions (à commencer par l'écologique).

Pourquoi de telles approches de transformations du travail sur nos territoires sont si importantes ? On n'a jamais eu autant de travail devant nous, il faut donc en prendre soin.

Importance des temps collectifs et de considération, pour répondre à la demande d'attention, le vécu étant une façon de prendre soin du travail et des agents.

Focus sur un studio du « labex IMU », un dispositif de recherche associant chercheurs interdisciplinaires et professionnels, « Métropole durable en transition(s) : travail, être en santé et prospective ».

Face aux enjeux de l'anthropocène, il faut reposer la question du travail pour réussir à faire des métropoles durables (sur le plan économique, social et environnemental), en tant que milieu de vie. Ce point de départ adopte un parti pris : pas de transition si pas de transition aussi du travail.

De fait, la difficulté à envisager les transformations nécessaires aux transitions à partir de modèles d'organisation et de pilotage du travail amènent aux limites et aux contradictions sociales évoquées.

4 CONCLUSIONS ET OUVERTURES PROSPECTIVES

« Sur la question posée dans le sujet du séminaire, nous sommes loin de la fin du travail, on n'a jamais eu autant de travail, anthropocène oblige !!! »

Si la question du travail comme projet est posée (cf. 1ère partie) et si on le considère également comme la réalisation d'une volonté relative au futur, alors s'interroger sur le travail dans le contexte des transitions à opérer revient à demander :

1- Comment fait-on pour que ce soit faisable ?

2- Et est-ce que c'est faisable si le travail rend « malade » ?

La prospective doit s'intéresser à cette question.

Sur la question posée dans le sujet du séminaire, nous sommes loin de la fin du travail, on n'a jamais eu autant de travail, anthropocène oblige.

N'apparaissent plus tenables à long terme les logiques de silos, d'additions de compétences à la carte et d'application de process par une chaîne hiérarchiques détachée du comment, de rapports de force ou d'ignorance, qui font que chaque travailleur est vu comme une « boite noire ».

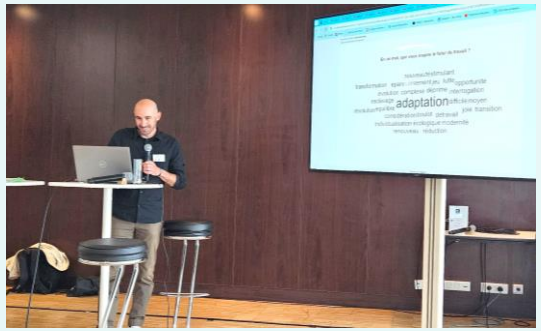
On a besoin aujourd'hui de travailler sur le travail avec et pour ceux qui le font, de prendre soin du travailler. Pour cela, l'enjeu central est la production des objets intermédiaires autour desquels pouvoir travailler (plans, analyses, études, comptes rendus de réunions…) et la libération de temps collectifs pour faire projet.

PROPOS CONCLUSIFS

Yohann Zermati, coordinateur du Club prospective de l'ADGCF, directeur de l'observatoire de Grand Paris Sud Est Avenir

SONDAGE DE LA SALLE

> question en ligne



Séminaire du Club Prospective, août 2024

En un mot, que vous inspire le futur du travail ?

Séminaire du Club Prospective, août 2024
32 réponses

VISITE PATRIMONIALE

Dominick Pagès Dardillac, médiateur culturel, Marguerite La Rochelaise

VISITE PATRIMONIALE

> À la découverte du street-art de la friche du Gabut, La Rochelle

Séminaire du Club Prospective, août 2024

ATELIERS PROSPECTIFS

Coordinateurs du Club prospective de l'ADGCF

TOUR DE TABLE

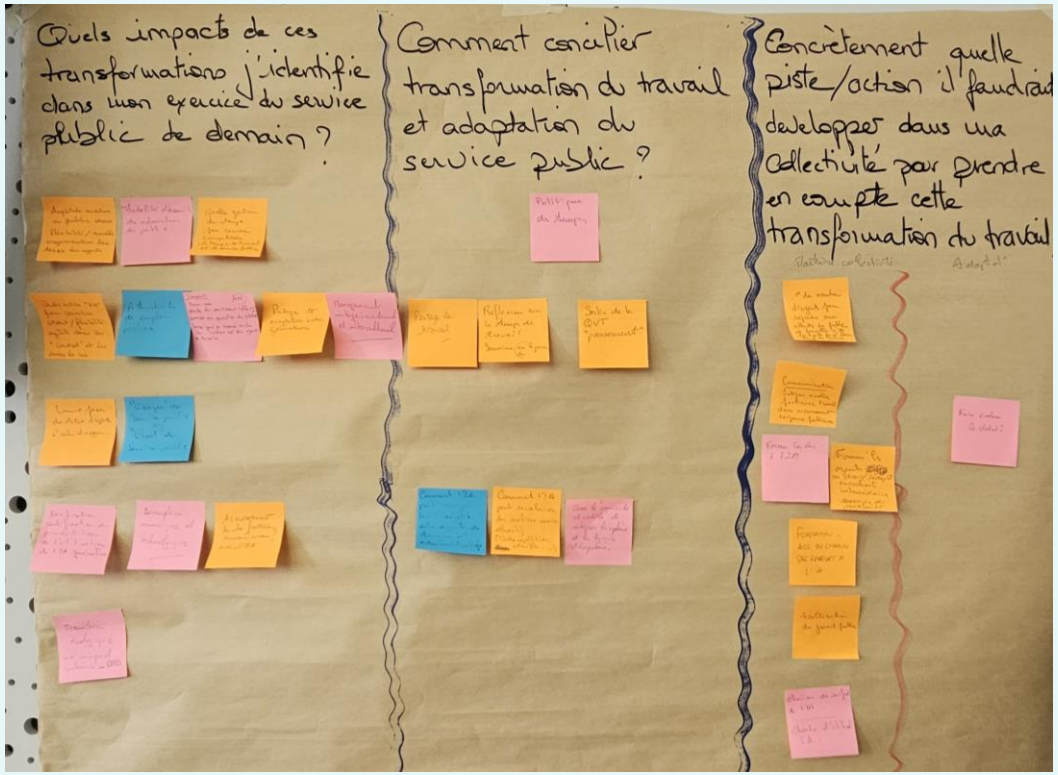
> Retours sur la 1ère journée du séminaire en 1 mot ou 1 phrase.

Séminaire du Club Prospective, août 2024

« Intelligence artificielle »
« Comment, avec moins de moyens, poursuivre la conduite de politiques publiques efficientes ? »
« Comment intégrer l'IA dans un projet d'administration qui soit aussi tourné vers les usagers et les services publiques ? »
« Pourquoi travailler ? »
« Comment accompagner les transformations du travail et la place de l'IA auprès des élus ? »
« Nécessité de prendre du recul sur l'IA : bons usages et sobriété »
« Impacts du travail sur la qualité de vie »
« Soutenabilité de l'IA et causes environnementales »
« Approche politique du (dé)travail »
« Gesticulée »
« Quelles capacités de se transformer face à ces changements ? »
« Parenthèse de douceur »
« Comment appréhender cette accélération du temps et l'accroissement des inégalités ? »
« L'IA s'impose à nous »
« Quantité de travail n'équivaut pas à la qualité »
« Le sens du/au travail »
« Multi-activités »
« Sens du collectif »
« Le travail pour révéler la part d'humanité »

ATELIERS PROSPECTIFS

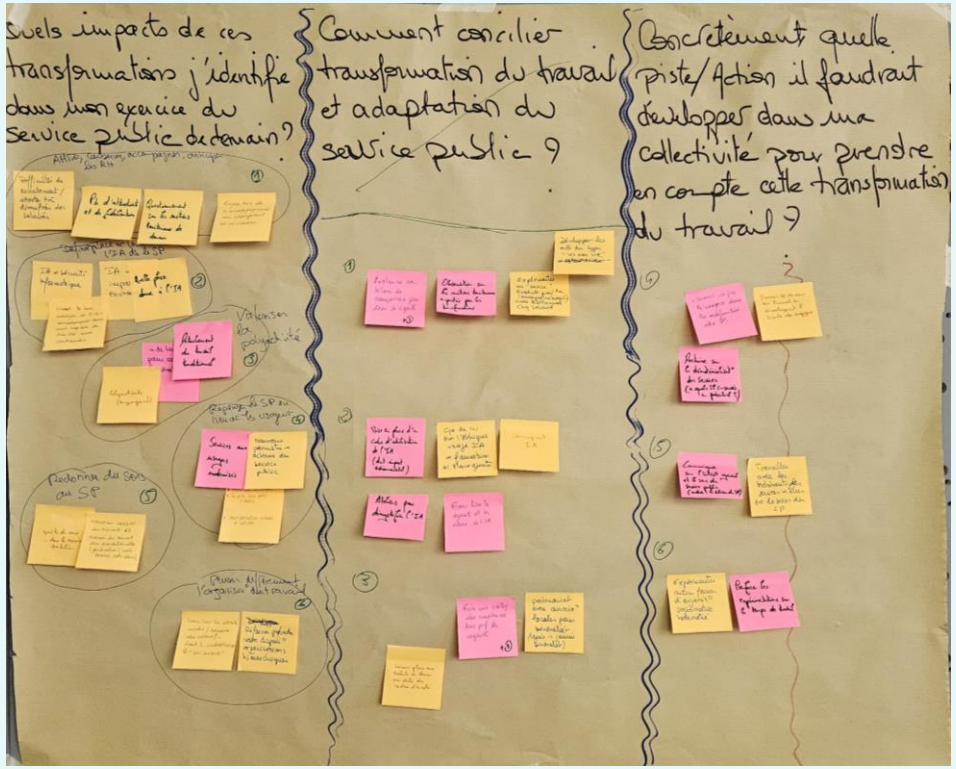
> Groupe 1



Séminaire du Club Prospective, août 2024

ATELIERS PROSPECTIFS

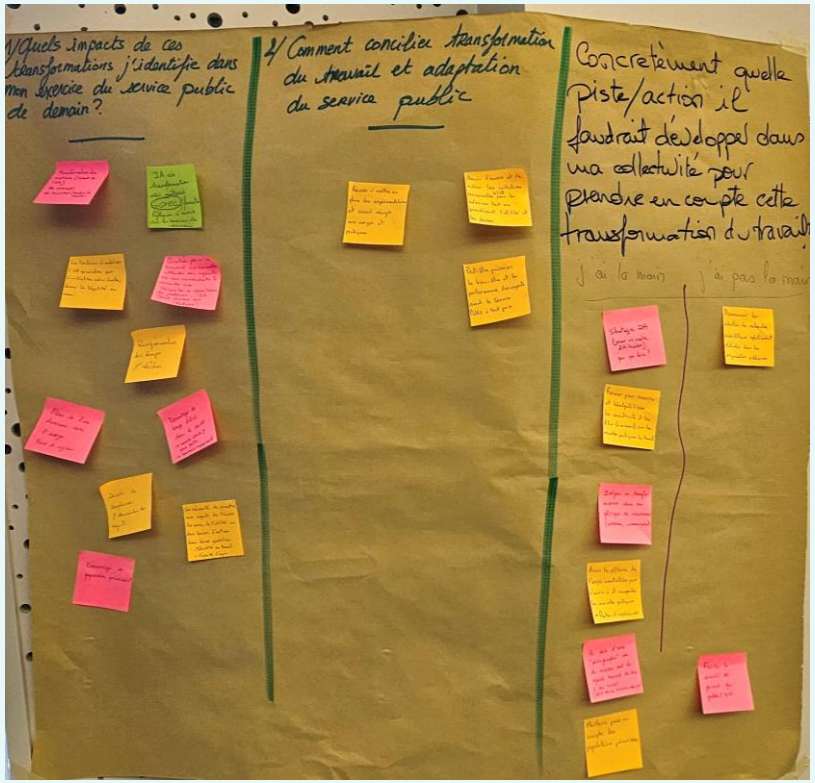
> Groupe 2



Séminaire du Club Prospective, août 2024

ATELIERS PROSPECTIFS

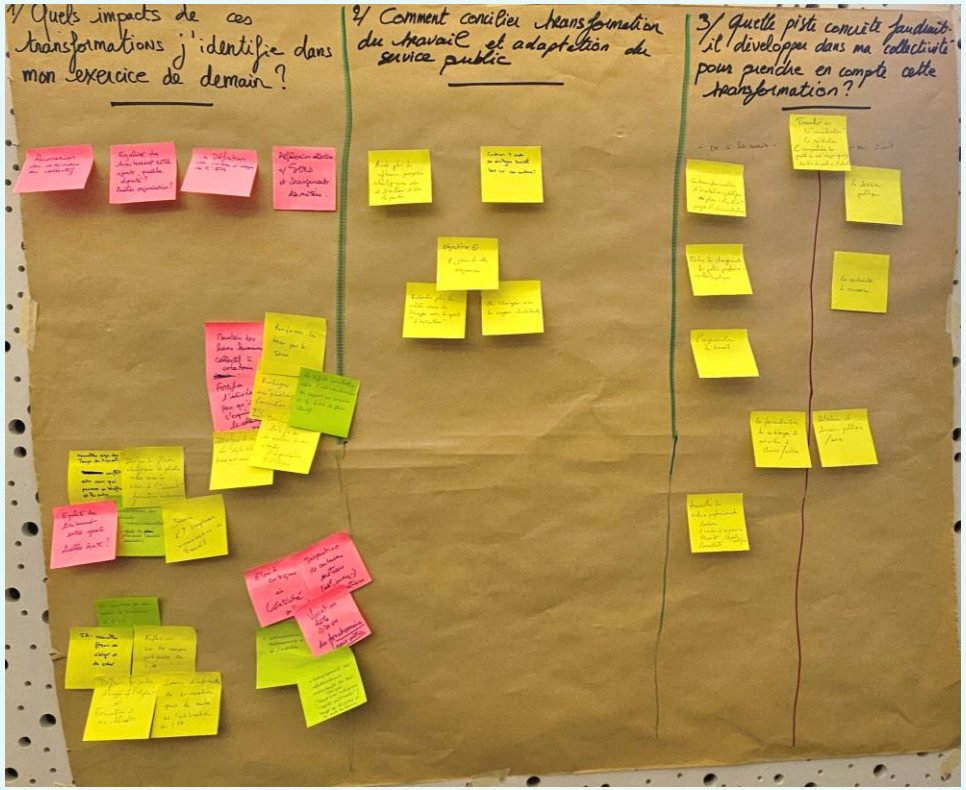
> Groupe 3



Séminaire du Club Prospective, août 2024

ATELIERS PROSPECTIFS

> Groupe 4



Séminaire du Club Prospective, août 2024

ATELIERS PROSPECTIFS

> Synthèse des échanges

Quels impacts de ces transformations j'identifie dans mon exercice du service public de demain ?

> Une nouvelle place du travail : détachement du travail traditionnel, réorganisation des temps de travail, reconnexion des individus au collectif, montée de la poly-activité, attentes diversifiées des salariés.

> Une transformation des métiers : nouvelle façon de recruter et de manager, questionnement sur les métiers territoriaux de demain (GPECC/formations).

> La présence de l'IA : place et usages à définir, lien entre IA et sécurité, IA et impact environnemental, accroissement de la fracture numérique.

> Un service public en quête de sens : service aux usagers modernisé, moins de liens avec les usagers, nouveaux périmètres des acteurs du service public, problème d'attractivité et de fidélisation, perte de sens, fossé entre les cadres et les agents de terrain.

ATELIERS PROSPECTIFS

> Synthèse des échanges

Comment concilier transformation du travail et adaptation du service public ?

> Attirer, conserver, accompagner, anticiper les RH : instaurer un bilan de compétences pour tous, mener une observation sur les métiers territoriaux impactés par les transformations, expérimenter un service évaluation professionnelle, développer des actions de type « vis ma vie », faciliter la diversité des parcours professionnels (public/privé), construire un cadre de dialogue basé sur la co-construction, mener une politique des temps.

> Définir la place et les usages de l'IA dans les services publics : mise en place d'un cadre expérimental d'usage de l'IA (dont impact environnemental), ateliers pour démystifier l'IA, groupes de travail sur l'éthique d'usage de l'IA & formation/accompagnement des élus et des agents.

> Valoriser la polyactivité : laisser de la place aux talents de chacun au-delà des cadres d'emploi, réaliser une cartographie des compétences (non-professionnelles) des agents, développer des partenariats avec des associations locales pour le bénévolat.

ATELIERS PROSPECTIFS

> Synthèse des échanges

Concrètement, quelles pistes/actions il faudrait développer dans une collectivité pour prendre en compte cette transformation du travail ?

> Redonner du sens au service public : communiquer sur l'intérêt général et le sens du service public (le blason du service public), travailler la culture professionnelle (valeurs, assertivité, écoute,…), associer les usagers dans la redéfinition des services publics, donner plus de sens au travail en développant l'écoute des usagers, doctrine sur la dématérialisation des services (quels services publics à conserver en présentiel ?).

> Penser différemment l'organisation du travail : expérimenter d'autres formes d'organisation (sociocratie, holacratie), renforcer les expérimentations sur le temps de travail, former et rassurer les encadrants et les élus (a minima) sur les nouvelles pratiques du travail, intégrer ces transformations dans les politiques de recrutement, interroger le sens du travail des agents.

> Mettre en place une charte IA : former les agents à l'IA, acculturation des agents et du grand public, charte de vérification et d'utilité de l'IA.

8e SÉMINAIRE ANNUEL DU CLUB PROSPECTIVE

29 & 30 août 2024, La Rochelle

VERS LA FIN DU TRAVAIL ?

En quoi les transformations à l'œuvre impacteront nos territoires ?

Un séminaire organisé par Ambrosini Thierry, Bouron Camille, Severin Delphine, Frossard Clément, Robiteau Christelle, Zermati Yohann, membres du Club Prospective

club-prospective-adgcf

clubprospective.adgcf@gmail.com