Lecture du soir… Lecture du matin…

CE QUE L'IA NOUS FAIT GAGNER, CE QUE LE TRAVAIL NOUS FAIT DEVENIR

PAR PIERRE D'ELBÉE

Voir ses résultats, coopérer réellement, assumer ses choix, transmettre un savoir-faire, tels sont les "quatre réservoirs de sens" que nous cherchons dans notre travail, rapporte le consultant en entreprise Pierre d'Elbée. Ce que l'IA nous fait oublier.

On entend chaque jour que l'intelligence artificielle va remplacer notre travail. On entend beaucoup moins parler de ce que nous cherchons vraiment à travers notre travail. Par son témoignage dans *Les Échos*, un cadre devenu artisan le rappelle : ce qui compte d'abord dans une activité professionnelle ? Nous accomplir. Après dix années chez Decathlon dont cinq à la tête d'un magasin de quarante personnes, Mathieu quitte à 35 ans un CDI bien rémunéré. Il aimait pourtant le business, l'organisation, la gestion. Mais les horaires, le rythme et le management d'équipe l'ont usé, au point d'aller travailler "la boule au ventre". Volte-face. Ce qu'il voulait ? Un métier où s'épanouir "à 100%", et non plus à 60 ou 70%. Après un CAP d'ébénisterie à l'École Boulle puis deux années de charpente marine sur un chantier-école, Mathieu s'installe à son compte à Piriac-sur-Mer.

Épanouissement ou accomplissement ?

Le col blanc devenu artisan est le thème récurrent d'une presse qui veut faire rêver les cadres surchargés. "Quelle chance !" diront ceux qui ne peuvent réunir les mêmes conditions que Mathieu : rupture conventionnelle, formation financée par la Région, pas de charge de famille, un logement chez ses parents le temps de lancer son activité. Il existe pourtant des artisans malheureux qui peinent à joindre les deux bouts, et des cadres durablement passionnés par leur activité. L'atelier n'est pas une Terre promise…

L'épanouissement, un ressenti très satisfaisant certes, mais fluctuant au gré des efforts, des imprévus et des combats inhérents à tout projet. Accomplir vient du latin *complere*, "remplir, rendre plein". Il

s'agit d'achever quelque chose — et de s'achever soi-même — pas forcément de se sentir bien. L'accomplissement intègre donc un combat que suppose toute œuvre ambitieuse ou difficile. Il connaît aussi des moments de vraie joie, où l'on se sent à sa place.

Que cherche-t-on à travers son travail ?

Le témoignage de Mathieu met en relief quatre éléments. Tout d'abord, un résultat visible. L'artisan peut regarder son ouvrage et se dire : "C'est moi qui l'ai fait." Le travail du cadre, lui, reste souvent diffus dans le collectif, simple étape d'un produit final que seul le client évaluera. Or, rendre visible l'activité de ses équipes, n'est-ce pas l'une des premières responsabilités d'un manager ?

Ensuite, une coopération réelle. Mathieu élabore le meuble *avec* celui qui le lui commande : ses besoins, ses contraintes, les ajustements à prévoir. Cet échange concret avec la personne pour qui l'on travaille donne du sens. Un sens qui manque à bien des fonctions de l'entreprise, sauf quand le client interne devient un véritable interlocuteur.

Troisièmement, une responsabilité propre. Mathieu fait tourner son entreprise : il connaît l'inquiétude devant un avenir flou et la fierté devant les commandes qui rentrent. Mais être responsable ne signifie pas pour autant se suffire à soi-même : son parcours doit beaucoup à sa famille, à la Région, à son réseau. Enfin, une transmission. Son grand-père lui a appris le travail du bois, qu'il pourra transmettre à son tour. C'est bien plus difficile pour les compétences numériques spécialisées, largement obscures pour le commun des mortels.

Ce que l'IA nous fait oublier

L'expérience d'être acteur de sa vie professionnelle, de coopérer avec un client, d'être le principal responsable de ses succès et de ses échecs, d'avoir acquis un savoir-faire et d'être capable de le transmettre, tout cela est la fécondité propre du travail. À trop parler de l'intelligence artificielle, on risque de l'oublier, de ne regarder que le résultat, les tâches automatisées, les gains de productivité… Or Mathieu s'est formé pendant trois années avant de maîtriser un geste, et c'est ce chemin qui l'a transformé. L'IA promet le résultat sans le chemin. Le

supprimer, c'est priver l'homme de ce qui l'accomplit, même quand le résultat est là. Et ce qui ne s'apprend plus ne se transmet plus.
Les quatre réservoirs de sens redécouverts par Mathieu ne sont pas l'apanage des seuls artisans. Il appartient à une organisation de les faire vivre auprès des managers et de leurs équipes. À chacun d'utiliser l'IA à bon escient pour ne jamais déserter le sens de son activité. La question à nous poser n'est donc pas seulement : que fera l'IA de notre travail ? Mais celle que s'est posée Mathieu : que voulons-nous vraiment faire de notre travail ?



Philosophe et consultant. Il accompagne les cadres en situation de prise de responsabilité et anime des séminaires sur le management, l'éthique, la gestion de projet, le changement... Son approche consiste à éclairer le quotidien des organisations par une lecture philosophique accessible et motivante. Il a publié *Le Travail inspiré* (L'Harmattan, octobre 2018), *Aristote, 10 clés pour repenser le management* (Mardaga, 2021), et *Affronter les coups du sort, petit traité de résilience* (Artège 2024). Contact : contact@iphae.fr

(Source : Aleteia)