

# 2030

## Travailler demain

Quels futurs se dessinent ?

Sept 2025



# 4 Chocs qui structurent le futur du travail

01

Choc numérique :  
une révolution du  
travail en accéléré

02

Choc démographique :  
la France vieillit

03

Choc écologique :  
un impact sociétal  
et économique

04

Choc sociologique :  
Le travail transformé

# 01 - Choc numérique : une révolution du travail en accéléré



L'IA, LA technologie qui impacte le travail de demain



Travailler demain avec des collègues robots ?



Talent crunch dans le digital

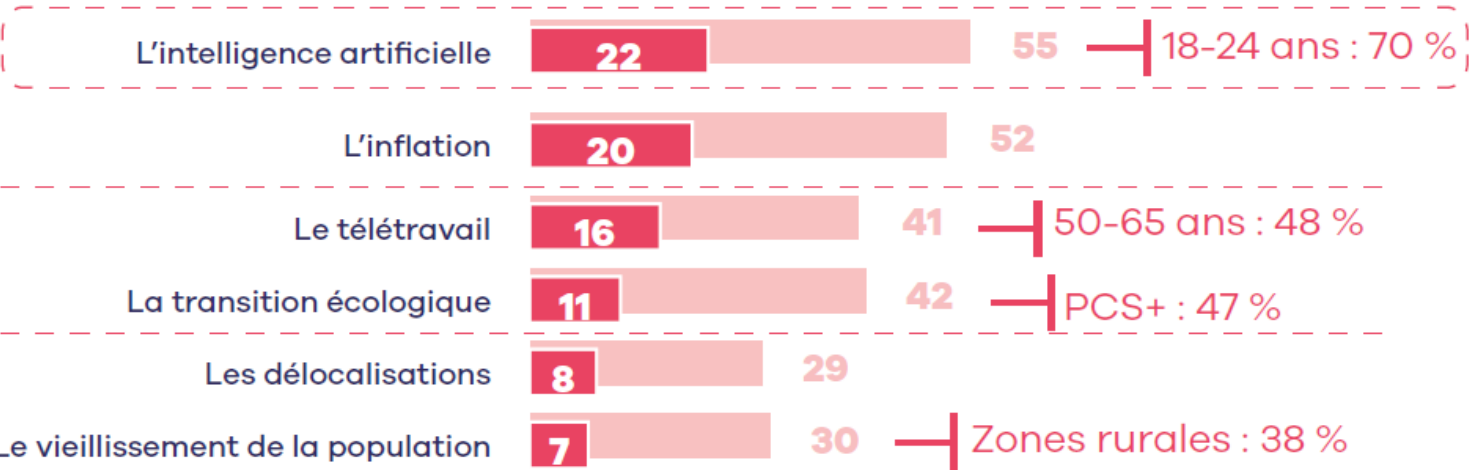


Les Gafam, ces mastodontes fragilisés sauvés par l'IA ?

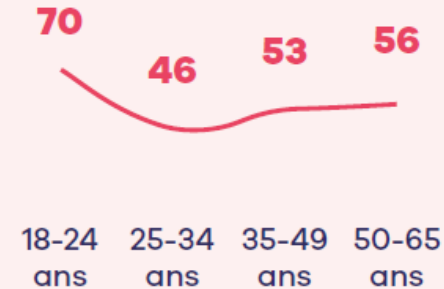
# Selon les Français, l'intelligence artificielle sera le facteur qui aura le plus d'impact sur le monde du travail dans les cinq prochaines années

**Pour les 5 prochaines années, c'est l'intelligence artificielle qui aura le plus d'impact sur le monde du travail selon les Français, légèrement devant l'inflation. Une opinion d'autant plus partagée par les jeunes.**

Selon vous quels sont les 3 facteurs qui auront le plus d'impact sur le monde du travail au cours des 5 prochaines années ? En premier ? En deuxième ? En troisième ? À tous en %



L'intelligence artificielle  
% total de citations selon l'âge

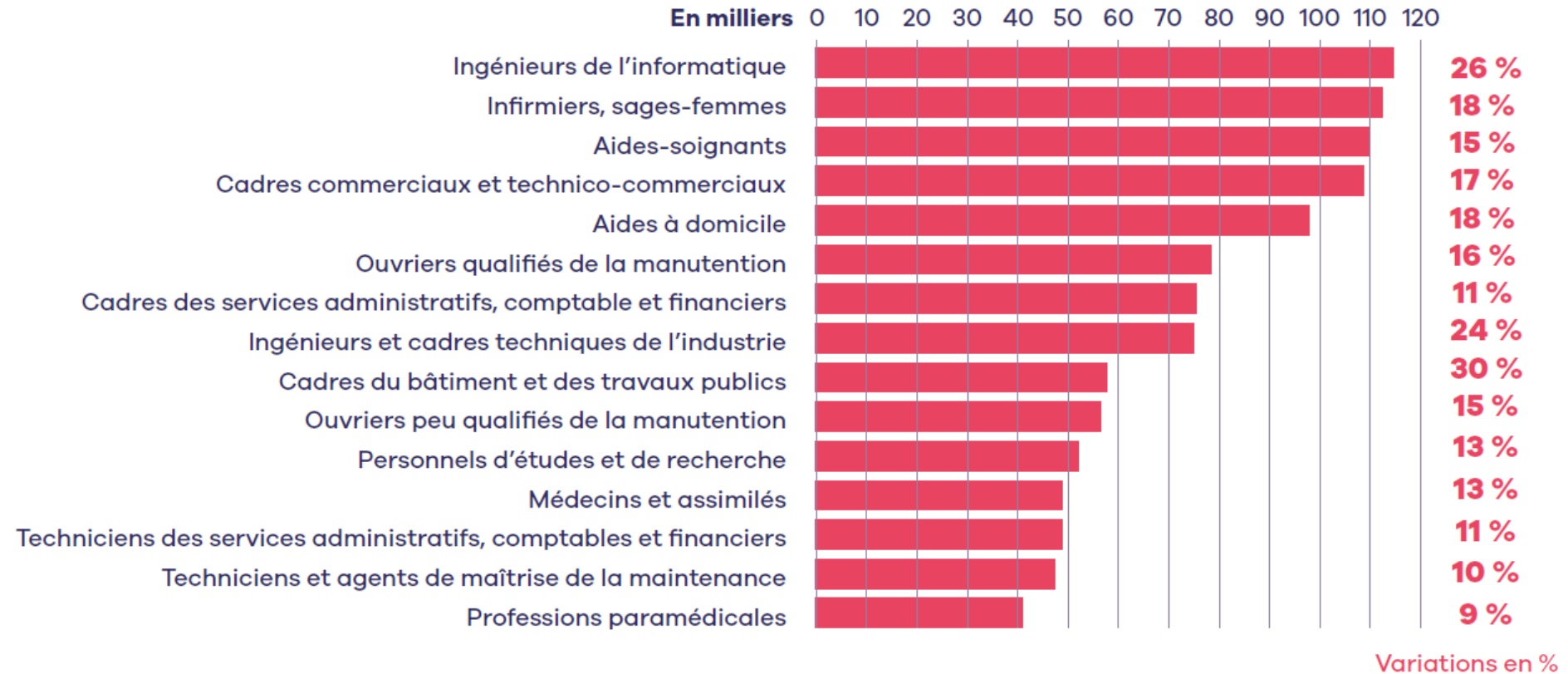


Source : AEF info, L'intelligence artificielle dans le monde du travail : des Français partagés mais majoritairement hostiles, juin 2023).



# Le défi du besoin en compétences digitales

## Les métiers en plus forte expansion entre 2019 et 2030



**Champ :** France métropolitaine - **Lecture :** en 2030, il y aurait 115 000 postes d'ingénieurs de l'informatique en plus, soit une hausse de 26 % par rapport à 2019 - Source : projections France Stratégie/Dares, à partir des enquêtes Emploi (Insee)

## 02 - Choc démographique : la France vieillit



**Recul de la natalité, baisse de la population active, la France vieillit**



**Les séniors au travail, quels défis en 2030 ?**

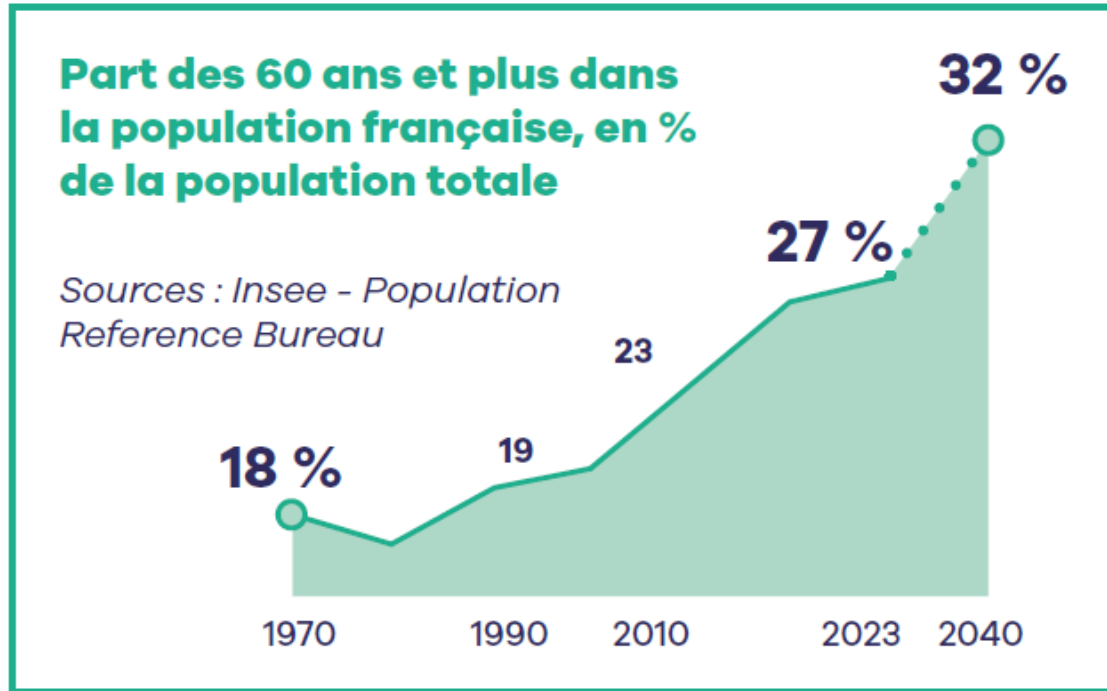


**Les migrations au secours du vieillissement français ?**

# Et demain, la fin d'activité des baby-boomers est-elle la fin des patrons de TPE-PME ?

- L'horizon 2030, c'est aussi la fin progressive d'activité de la génération du baby-boom, et 1 dirigeant d'ETI sur 4 est âgé de plus de 60 ans.
  - 25 % des dirigeants français ont plus de 60 ans
  - 11 % ont plus de 66 ans (Michel Canévet, Rémi Cardon et Olivier Rietmann au nom de la délégation aux entreprises, Reprendre pour mieux entreprendre dans nos territoires, rap- port d'information déposé au Sénat, octobre 2022).
  
- Selon Olivier Rietmann, sénateur de la Haute-Saône et membre de la délégation aux entreprises (DAE) « on peut estimer le nombre d'entreprises à transmettre entre 500 000 et 700 000 dans les dix ans à venir » (« Dirigeants : anticiper la transmission de son entreprise », *Nextstep*, octobre 2023).

# Les seniors au travail, quels défis en 2030 ?



■ En 2022, les cadres âgés de plus de 55 ans représentaient déjà 18 % de la population des entreprises (Apec, Portrait statistique des cadres du secteur privé – édition 2023)

■ C'est 20% en Région Centre-Val de Loire

■ 6,8% taux de chômages des cadres de 55 ans et + vs 3,5% pour la moyenne de la population cadre

■ En 2024, 3 190 cadres demandeurs d'emploi de + de 55 ans en CVL vs 7 190 poste cadres à pourvoir

# 03 - Choc écologique : Un impact sociétal et économique



Crise climatique et énergétique, quels impacts sur le travail ?



Préoccupations environnementales et engagement des salariés



Le travail numérisé et son empreinte écologique, l'équation insoluble ?



Le dialogue social, moteur de changement durable

# Métiers verts et verdissants

« Les emplois directement impactés par la transition écologique ne représenteront qu'une part relativement limitée de l'emploi total – même si, au niveau des secteurs les plus impactés, la dynamique et les tensions associées pourront être importantes à court terme », nous dit la Dares (Dares, Les Incidences économiques de l'action pour le cli- mat : focus sur le marché du travail, mai 2023).

**Onze secteurs ou sous-secteurs représentant 4 millions d'emplois sont les plus directement concernés par la décarbonation (transports, logement, agriculture, certaines industries, etc.)** selon l'étude L'Emploi : moteur de la transition bas carbone de septembre 2021 de The Shift Project.

## Les 15 métiers de la transition sont déjà en tension

| Famille professionnelle                                                                            | Tensions | Manque de main d'œuvre disponible | Non durabilité de l'emploi | Lien formation emploi | Conditions de travail contraignantes | Inadéquation géographique |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-----------------------------------|----------------------------|-----------------------|--------------------------------------|---------------------------|
| Ouvriers qualifiés du second œuvre du bâtiment                                                     | 5        | 2                                 | 3                          | 4                     | 3                                    | 4                         |
| Ouvriers qualifiés du gros œuvre du bâtiment                                                       | 5        | 3                                 | 3                          | 4                     | 4                                    | 4                         |
| Techniciens et agents de maîtrise du bâtiment et des travaux publics                               | 5        | 4                                 | 1                          | 4                     | 3                                    | 3                         |
| Agriculteurs, éleveurs, sylviculteurs, bûcherons                                                   | 4        | 2                                 | 5                          | 3                     | 4                                    | 5                         |
| Cadres du bâtiment et des travaux publics                                                          | 5        | 4                                 | 1                          | 4                     | 1                                    | 3                         |
| Ouvriers non qualifiés du gros œuvre du bâtiment, des travaux publics, du béton et de l'extraction | 5        | 1                                 | 4                          | 1                     | 4                                    | 4                         |
| Ouvriers qualifiés des travaux publics, du béton et de l'extraction                                | 5        | 4                                 | 4                          | 1                     | 5                                    | 5                         |
| Ouvriers qualifiés de la maintenance                                                               | 5        | 2                                 | 3                          | 4                     | 3                                    | 4                         |
| Cadres des services administratifs, comptables et financiers                                       | 5        | 4                                 | 1                          | 2                     | 1                                    | 1                         |
| Conducteurs d'engins du bâtiment et des travaux publics                                            | 5        | 3                                 | 4                          | 3                     | 3                                    | 4                         |
| Professionnels du droit (hors juristes en entreprise)                                              | N/A      | N/A                               | N/A                        | N/A                   | N/A                                  | N/A                       |
| Ouvriers du travail du bois et de l'ameublement                                                    | 5        | 5                                 | 3                          | 4                     | 5                                    | 5                         |
| Personnels d'études et de recherche                                                                | 5        | 5                                 | 1                          | 4                     | 1                                    | 1                         |
| Ingénieurs de l'informatique                                                                       | 5        | 4                                 | 1                          | 5                     | 1                                    | 2                         |
| Ouvriers qualifiés travaillant par formage de métal                                                | 5        | 4                                 | 4                          | 5                     | 5                                    | 4                         |

**Lecture :** 1 - niveau faible ; 5 - niveau élevé  
**Champ :** personnes en emploi en France métropolitaine.

Source : Les métiers en 2030 (France Stratégie et Dares, 2022) ; Niang M. Chartier F. et Lainé F.  
 « Les tensions sur le marché du travail depuis 2011. Au plus haut niveau depuis 2011 », Dares/Pôle emploi,  
 Dares Résultats. n° 45, septembre 2022.



# Préoccupations environnementales et engagement des salariés

- Neuf actifs sur dix expriment leur inquiétude, et se disent affectés quotidiennement par le changement climatique. 73 % ressentent ses effets divers, une majorité aspire à un travail respectueux de l'environnement (Elabe et Unédic, Le Travail en transitions, avril 2023).



# 04-Choc sociologique : Le travail transformé



Une redéfinition du travail, fin de la notion de carrière, sens et individualisme



Salarié / indépendant : vers quelle hybridation ?

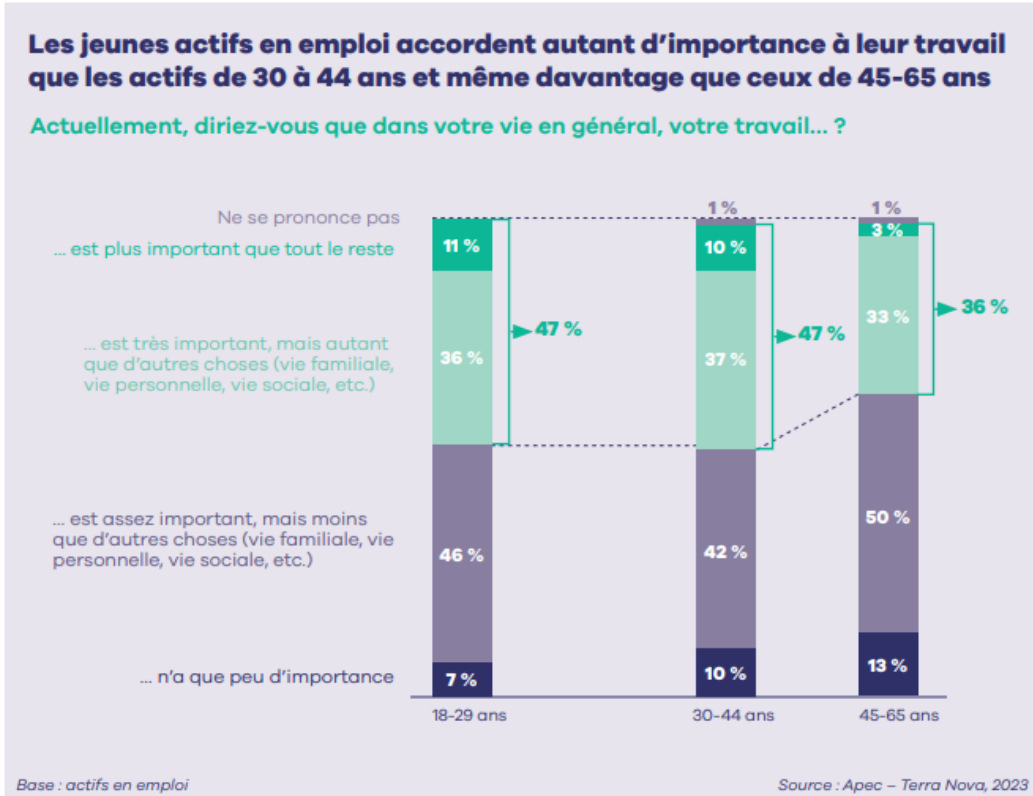


Travail hybride et temps choisi, une nouvelle organisation en marche



La plateformeisation du travail, talent economy vs gig economy

# Une redéfinition du travail, fin de la notion de carrière, sens et individualisme



## La quête de sens :

- Une première approche, qu'on pourrait qualifier de "nominaliste", se fonde essentiellement sur le jugement direct du travailleur concernant le sens de son travail

- Une seconde approche ("essentialiste") énonce un certain nombre de conditions que doit remplir une situation de travail pour avoir du sens

- La Dares en donne la définition suivante :

« Agir sur le monde en se sentant utile aux autres et sans violer ses valeurs morales et professionnelles, exercer son "travail vivant" en développant habileté et créativité. »

L'utilité sociale, la cohérence éthique, la capacité de développement, ces trois éléments seraient donc les composantes de ce sens recherché par tous dans le travail. Le sens se construit à la croisée de l'individuel et du collectif.

# Travail hybride et temps choisi, une nouvelle organisation en marche

■ Après une massification entre 2020 et 2021, **la part des actifs télétravaillant a régulièrement doublé entre ces deux dates, passant de 20 à 43 %.**

■ **En France, en moyenne, deux jours par semaine sont travaillés en dehors du bureau.**

■ **69 % des cadres se diraient « mécontents » si leur organisation réduisait le nombre de jours de télétravail auxquels les collaborateurs ont accès, et 82 % si l'entreprise supprimait le télétravail.**

■ Le bilan énergétique du télétravail est positif, et même très positif lorsqu'il est organisé.

■ Quand il s'accompagne de la fermeture d'un site sur plus de 48 heures, le potentiel global se situe entre 20 et 30 % d'économie d'énergie sur une journée, selon une expérimentation de l'Ademe (Agence de la transition écologique) et de l'Institut français pour la performance du bâtiment (IFPEB) publié en octobre 2023.

## ■ Et si retour au bureau, mais quel bureau ?

→ Réduction des surfaces, Flex Office, entre réunions, RTT, congés, télétravail, un bureau reste vide 40 % du temps.

→ Or s'installe en 2024 un certain paradoxe entre le collaboratif, le collectif, partant de la crainte d'un délitement du corps social et d'une perte de l'engagement inhérente à un sentiment d'appartenance qui fléchirait.

# 2030... Le travail a changé – le Livre



Le livre « 2030... Le travail a changé »(\*), sous la direction de Gilles Gateau, directeur général de l'Apec, vient de paraître aux éditions du Cherche-midi. Il met en lumière les grandes tendances qui dessinent les futurs du travail de la décennie 2030 et donne des pistes de réflexions, avec l'appui de plusieurs expert.es.

(\*) : Les droits d'auteur associés à cet ouvrage sont intégralement reversés à l'association StudHelp qui lutte contre la précarité alimentaire des étudiant.es.

Fnac, 19€ >> <https://www.fnac.com/a18794768/Gilles-Gateau-2030-Le-travail-a-change>



**Nicolas FRANCOIS**

Délégué Régional  
DR Centre-Val de Loire

+33 2 38 24 90 58

+33 6 83 69 23 58

35 avenue de Paris  
45000 Orléans

    Teams

→ **DONNER DE L'ÉLAN À VOTRE AVENIR**



Se connecter sur LinkedIn

<https://www.linkedin.com/in/nfrancois/>

**Merci pour  
votre attention**

