



© Arfa_Media / AdobeStock

LIGHTS - Human/Well being

L'IA et la fin de la « valeur travail »

ESCP Impact Paper No.2026-54-FR

Erwan LAMY
ESCP Business School

[L'IA et la fin de la « valeur travail »

Erwan Lamy*

ESCP Business School

Abstract

Les intelligences artificielles contemporaines, et plus encore la perspective aujourd'hui réaliste d'une intelligence artificielle générale, rendent plausible l'avènement d'une société post-laborieuse dans laquelle le travail perdrait sa nécessité. Cette éventualité inquiète, parce que les sociétés modernes ont étroitement lié dignité humaine et activité productive. Cet article soutient que ce lien relève d'un construit historique relativement récent : l'ethos bourgeois du travail. Après avoir rappelé que le labeur a longtemps été pensé comme nécessité subalterne plutôt que comme source privilégiée de dignité, le texte revient sur la modernité industrielle qui a sacralisé l'activité laborieuse, la discipline et l'utilité économique. Il défend ensuite l'idée que l'ébranlement de cet ethos par l'IA ne doit pas être compris trop vite comme une catastrophe morale. Il peut aussi ouvrir la possibilité d'un déplacement normatif vers d'autres foyers de valeur, davantage liés au temps libéré, à la culture de soi, à la participation au monde commun et aux formes de vie que la « valeur travail » avait reléguées à la marge. Le défi politique et moral consiste moins à sauver la centralité du travail qu'à préparer lucidement des sociétés capables d'honorer la dignité humaine au-delà de l'emploi.

Mots clés : intelligence artificielle, travail, dignité, ethos bourgeois, valeur travail.

*Associate Professor, ESCP Business School

ESCP Impact Papers are in draft form. This paper is circulated for the purposes of comment and discussion only. Hence, it does not preclude simultaneous or subsequent publication elsewhere. ESCP Impact Papers are not refereed. The form and content of papers are the responsibility of individual authors. ESCP Business School does not bear any responsibility for the views expressed in the articles. Copyright for the paper is held by the individual authors.

L'IA et la fin de la « valeur travail »

L'angoisse d'un monde sans travail

En 2023, Goldman Sachs estimait que l'IA générative pourrait affecter l'équivalent de 300 millions d'emplois à temps plein en Europe et aux États-Unis, et que les deux tiers des emplois dans les économies avancées seraient exposés à un certain degré d'automatisation (Hatzius et al., 2023). Le Fonds monétaire international a de son côté évalué que 40 % des emplois mondiaux – et jusqu'à 60 % dans les économies développées – pourraient être touchés par ces transformations (International Monetary Fund, 2024). L'Organisation internationale du travail affine ce diagnostic en distinguant les emplois susceptibles d'être « remplacés » (environ 5 % dans les pays développés) de ceux qui seraient profondément « transformés » – une proportion bien plus large, estimée à près d'un emploi sur quatre à l'échelle mondiale (International Labour Organization, 2025). Si les économistes débattent encore de l'amplitude des destructions d'emplois, tous semblent s'accorder sur le caractère inédit de la vitesse et de l'ampleur de la disruption en cours (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2025).

Mais ce qui s'annonce, ce n'est peut-être pas simplement un bouleversement du marché du travail : c'est sa fin. La perspective, aujourd'hui prise au sérieux par les principaux experts du domaine de l'IA, d'une intelligence artificielle générale (IAG) – un système capable de réaliser toute tâche cognitive humaine avec une compétence comparable ou supérieure à celle d'un expert humain – rend plausible l'avènement d'une société « post-travail ». Cette perspective, longtemps cantonnée à la spéculation philosophique ou à la fiction, acquiert ainsi une crédibilité nouvelle. L'économiste Anton Korinek, qui travaille sur les effets macroéconomiques de l'IA, soutient ainsi que « une fois que la révolution de l'IA aura vraiment frappé, rien ne garantit que nous pourrions encore gagner correctement notre vie en fonction de la valeur de notre travail » (Hill, 2025). Simon Johnson, prix Nobel d'économie, a publiquement défendu en février 2026, lors d'un débat organisé par Johns Hopkins et Open to Debate, la thèse selon laquelle l'IA pourrait rendre le travail obsolète (Gaines Buchler, 2026). Et de nombreuses grandes figures de l'IA, comme Geoffrey Hinton ou Dario Amodei, soutiennent des idées proches.

Cette perspective inquiète, notamment pour des raisons économiques. Beaucoup envisagent donc la mise en place d'un revenu universel, comme Antoine Korinek à nouveau. Mais cela n'apaise pas les craintes, car le travail occupe, dans les sociétés modernes, bien davantage qu'une fonction économique : il structure le temps, fonde l'identité sociale et constitue un élément essentiel de la dignité individuelle. Le Pape François rappelait en 2023 que « l'absence d'emploi constitue une atteinte à la dignité humaine » (Bordoni, 2023). Cette position est reprise dans la « note sur les relations entre l'intelligence artificielle et l'intelligence humaine », publiée par le Vatican le 28 janvier 2025 :

« Étant donné que le travail " fait partie du sens de la vie sur cette terre, un chemin vers la maturité, le développement humain et l'épanouissement personnel ", " nous ne devrions pas chercher à remplacer de plus en plus le travail humain par le progrès technologique : cela nuirait à l'humanité elle-même " » (Saint-Siège, 2025).

Geoffrey Hinton exprime le même genre de crainte en expliquant que l'IA pourrait « voler la dignité des personnes » (Spirlet, 2025). C'est de manière générale une angoisse très répandue : que va-t-on faire, que va-t-on devenir si les IA travaillent à notre place ?

Mais c'est une angoisse historiquement située, qu'il va falloir apprendre à dépasser.

Une angoisse historiquement située

Dans l'Antiquité, le travail nécessaire à la subsistance n'était pas toujours valorisé comme vecteur privilégié d'accomplissement. Les activités tenues pour les plus hautes étaient la délibération politique, la guerre, l'étude ou la contemplation. Une partie importante de la tradition grecque associait au contraire le labeur contraint à la dépendance voire à l'esclavage, parce qu'il soumet celui qui l'exécute aux besoins du corps et à l'utilité immédiate. Des travaux récents sur Platon et Aristote rappellent que ces philosophes pensaient les travailleurs manuels et salariés depuis cette perspective de subordination (Bobonich, 2025). Hannah Arendt (1958) explique que :

« Aristote distinguait trois manières de vivre (bioi) que les hommes pouvaient choisir librement, c'est-à-dire dans une pleine indépendance à l'égard des nécessités de la vie et des relations qu'elles engendraient. Cette condition préalable de la liberté excluait toutes les formes de vie principalement consacrées à se maintenir en vie – non seulement le labeur, qui était le mode de vie de l'esclave, contraint à la fois par la nécessité de survivre et par la domination du maître, mais aussi la vie laborieuse de l'artisan libre et la vie acquisitive du marchand. En bref, elle excluait tous ceux qui, involontairement ou volontairement, pour toute leur existence ou temporairement, avaient perdu la libre disposition de leurs mouvements et de leurs activités. Les trois formes de vie restantes ont en commun d'être tournées vers le “beau”, c'est-à-dire vers des choses qui ne sont ni nécessaires ni simplement utiles : la vie de jouissance des plaisirs du corps, dans laquelle le beau, tel qu'il est donné, est consommé ; la vie consacrée aux affaires de la polis, dans laquelle l'excellence produit de belles actions ; et la vie du philosophe, vouée à la recherche et à la contemplation des choses éternelles, dont la beauté impérissable ne peut être produite par l'intervention fabricatrice de l'homme ni altérée par l'usage qu'il en fait. »

Ce rappel historique suffit à montrer que l'idée selon laquelle le travail serait en lui-même une source de dignité n'a rien d'évident. La dignité humaine a été pensée au prisme d'autres catégories : le rang, la citoyenneté, la vertu, l'autonomie, l'honneur, la participation à la vie publique, puis, beaucoup plus tard, l'égalité valeur morale des personnes. Il n'est évidemment pas question de regretter ces mondes anciens, qui reposaient souvent sur l'esclavage, la domination sociale ou l'exclusion politique. Il s'agit seulement de comprendre que nos propres évidences concernant la valeur du travail sont historiquement situées. Nous avons appris à lire le travail comme principe d'élévation, de mérite et parfois même de justification de l'existence sociale. Cette lecture a une histoire (LaVaque-Manty, 2017).

L'invention moderne d'un ethos bourgeois du travail

La modernité européenne a progressivement transformé le sens moral du travail. Weber (2001 [1905]) reste ici la référence classique. Son analyse de l'éthique protestante n'établit pas que le capitalisme moderne dériverait mécaniquement d'une croyance religieuse particulière. Elle montre plus finement qu'un certain rapport ascétique au temps, à l'effort, à la discipline et à la réussite économique a fourni une légitimation culturelle puissante à l'activité laborieuse. Tawney (1926) a prolongé cette analyse en décrivant la diffusion d'un idéal d'industrie, d'autocontrôle et d'individualisme économique qui déborde le seul cadre théologique. Ce qui se constitue alors, lentement, est une nouvelle anthropologie morale : l'individu respectable devient celui qui travaille régulièrement, diffère la jouissance, se montre utile et transforme son existence en conduite ordonnée (Deranty, 2024).

Cet ethos n'est pas simplement économique. Il devient social et politique. Avec l'industrialisation, le salariat cesse peu à peu d'être pensé comme un état seulement subalterne pour devenir le support ordinaire de l'intégration sociale. La discipline professionnelle, la ponctualité, l'effort soutenu, la stabilité biographique et la contribution productive sont désormais investis d'une signification morale. Le travail n'est plus seulement ce qui permet de vivre. Il devient ce par quoi l'on mérite une place, une reconnaissance et parfois même une forme de respect de soi. Les philosophies sociales modernes, jusque dans leurs versions critiques, portent la trace de cette centralité nouvelle. Quand elles dénoncent l'exploitation ou l'aliénation, elles présupposent souvent qu'un travail bien organisé devrait être le lieu d'une existence digne (Deranty, 2024).

L'un des signes les plus nets du caractère récent de cette configuration est l'histoire même du concept moderne de dignité. Les travaux rassemblés dans *Dignity: A History* (Debes, 2017) montrent que l'idée moderne de dignité se stabilise entre la fin du dix-huitième siècle et le vingtième siècle. Elle est alors étroitement articulée au travail et à la productivité. Cette articulation est une construction propre aux sociétés industrielles et postindustrielles, où la citoyenneté sociale s'est largement organisée autour de la participation au marché du travail.

On peut donc parler d'un ethos bourgeois du travail. Bourgeois ne désigne pas ici un simple groupe sociologique. Le mot renvoie à une forme historique de respectabilité propre aux classes urbaines commerçantes, administratives et professionnelles, pour lesquelles la conduite honorable passe par le travail. Un travail qui, dans sa conception bourgeoise, devient donc non seulement un moyen mais aussi une fin (Debes 2017:274). Cet ethos bourgeois s'oppose à l'ethos aristocratique, où la dignité du rang se marquait au contraire par la distance à l'égard du travail nécessaire.

L'ethos bourgeois du travail unit ainsi plusieurs thèses normatives : la vie bonne suppose une activité laborieuse régulière et disciplinée, l'utilité économique doit fonder la reconnaissance sociale, l'oisiveté est moralement suspecte (quand elle n'est pas blâmable), une société juste doit avant tout assurer un emploi à ses membres. Cet ensemble de normes paraît aujourd'hui aller de soi pour beaucoup, parce qu'il structure les institutions scolaires, les politiques sociales, les récits biographiques et les formes ordinaires de l'estime sociale (Deranty, 2024).

Vive la fin du travail ?

C'est cet ethos qui est menacé, et il n'est pas évident que cela soit un mal. Il faut se garder de deux excès. Le premier consisterait à célébrer l'automatisation générale et la fin du

travail comme une pure libération. Une telle « libération » pourrait en effet accroître les inégalités, concentrer le pouvoir économique, et fragiliser matériellement une part importante de l'humanité. Il faut donc maintenir une critique politique ferme des modalités concrètes du déploiement d'une société post-travail. Le second excès serait symétrique. Il ferait de toute déstabilisation du travail un mal moral en soi. Cette seconde réaction est intellectuellement malavisée, car elle tient pour nécessaire un ethos dont nous venons de voir qu'il est historiquement situé.

Comment la fin de l'ethos bourgeois du travail, la fin de la « valeur travail », pourrait-il ne pas être un mal ? Hannah Arendt (1958), qui anticipait ces débats dans les années 1950, avec les débuts de l'automatisation, peut nous guider dans ce questionnement éthique. Dans *Condition de l'homme moderne*, elle soutient que ce qui menace la dignité humaine, ce n'est pas la fin du travail en soi, c'est la fin du travail dans une société incapable de reconnaître et d'instituer des formes de vie supérieures au travail.

Arendt distingue trois activités correspondant à trois conditions différentes : le « travail » renvoie au processus biologique de la vie elle-même, « l'œuvre » à la fabrication d'un monde artificiel et à la production d'objets au service de l'habitation de ce monde (c'est ce que nous appelons le « travail » dans le langage courant), « l'action » à la condition humaine dans sa plénitude et sa diversité. Selon Arendt, c'est l'action qui porte la dignité proprement humaine et politique :

« La parole et l'action révèlent [la] singularité propre à chacun. Par elles, les hommes se distinguent activement, au lieu d'être simplement distincts ; elles sont les modes selon lesquels les êtres humains apparaissent les uns aux autres, non pas à vrai dire comme de simples objets physiques, mais en tant qu'hommes. »

Chez Arendt, ce qui est central à une vie pleinement humaine n'est pas d'abord le travail, mais la possibilité d'apparaître dans un monde commun, d'y être vu et entendu, d'y initier quelque chose de neuf. Or cette action n'est pas menacée par l'IA, elle aurait toujours sa place dans une société post-travail.

Arendt dit bien que l'automatisation pourrait rendre pensable l'élimination du travail. Elle écrit que cette disparition « ne peut plus être tenue pour utopique ». Le problème n'est alors pas cette perspective d'être libéré du travail, mais d'être libéré du travail dans une société qui ne valorise plus rien d'autre que le travail. La modernité a transformé la société en « société de travailleurs », de sorte que, si l'on supprimait soudain le travail, on obtiendrait une « société de travailleurs sans travail », une société désorientée. Mais ce n'est pas une fatalité.

Une société post-travail pourrait être souhaitable si la libération de la nécessité laborieuse ouvrait à autre chose : à l'œuvre, c'est-à-dire à la construction d'un monde de liberté politique, d'initiatives, de présence aux autres. Sans ce déplacement des valeurs, la fin du travail ne serait en effet pas une émancipation, mais une forme de dépossession. Il faut donc réorganiser profondément l'échelle des valeurs pour redonner place à ce que la modernité laborieuse a marginalisé : le monde commun, l'œuvre durable, l'action libre, la parole publique, la pluralité.

Cette perspective concerne bien sûr directement les organisations. Les entreprises modernes ont largement hérité de l'ethos bourgeois du travail : elles évaluent les individus par leur productivité, leur engagement, leur disponibilité, leur contribution mesurable et leur capacité à s'inscrire dans des schémas normatifs de performance. Si l'IA réduit durablement la nécessité du travail humain, les organisations devront donc repenser non

seulement la division des tâches, mais aussi les formes de reconnaissance, de statut et de légitimité qu'elles distribuent à leurs membres.

Un nouveau monde

L'ethos aristocratique peut aider à imaginer cet après. Dans les sociétés d'ordres, le noble ne tirait pas sa dignité d'une activité productive régulière. Au contraire, le fait de ne pas travailler était souvent le signe visible d'un rang élevé. Il ne s'agit évidemment pas d'appeler au retour d'un monde aristocratique fondé sur la naissance, le privilège et l'inégalité statutaire. L'intérêt du contraste entre ethos aristocratique et bourgeois est ailleurs. Il est d'orienter le regard vers d'autres formes de justification de la dignité que le travail.

Aux yeux de la noblesse, avaient de la valeur des manières d'être et des activités qui témoignaient d'une liberté à l'égard de la nécessité. La dignité ne se mesurait pas à l'utilité productive, mais à la capacité de se montrer disponible pour des fins plus hautes que l'entretien de la vie. Étaient ainsi valorisés (évidemment pas toujours en acte, mais il est question ici de ce qui devait être, non de ce qui était) le courage, le sens de l'honneur, l'aptitude au commandement, la générosité, le goût de la dépense non servile, le souci de la tenue, l'art de la conversation, la fréquentation des lettres et des arts, l'exercice du jugement, ainsi qu'une certaine présence au monde et aux autres. La noblesse valorisait aussi la disponibilité pour l'action publique, pour la guerre, pour la décision, pour la protection, pour la représentation du commun. Même si cet idéal fut historiquement lié à des formes d'inégalité que nous ne pouvons ni reprendre ni justifier, il offre un registre de valeurs qui pourraient inspirer la construction d'une société post-travail.

Si les IA rendaient possible une telle société, le déplacement normatif pourrait consister à universaliser, sous une forme égalitaire, ce qui fut longtemps le privilège de quelques-uns : du temps dégagé de la nécessité, disponible pour la culture de soi, la conversation, l'étude pour l'étude, la création, le jeu, l'expérience esthétique ou la participation à la vie publique.

La plausibilité d'un tel scénario dépend toutefois de plusieurs facteurs sociotechniques. Elle sera d'autant plus forte que les systèmes d'IA progresseront vers de véritables capacités cognitives générales peu coûteuses ; que les organisations parviendront à recomposer leurs processus autour de ces systèmes ; que les coûts d'intégration et les résistances sociales, resteront limitées. À l'inverse, le scénario d'une société véritablement post-travail sera moins plausible si les performances des IA restent très irrégulières, si les gains de productivité se heurtent à des coûts organisationnels élevés, si les métiers se recomposent plus qu'ils ne disparaissent, ou si des choix politiques imposent de maintenir une place centrale au travail humain.

En outre, rien ne garantit qu'une société débarrassée du travail deviendrait pour autant une société juste. Sans redistribution de l'abondance, sans sécurisation inconditionnelle des existences, sans institutions capables d'accorder estime et droits en dehors de l'emploi, la fin du travail pourrait n'être qu'une dépossession supplémentaire. Mais si ces conditions étaient réunies, et il faut y travailler collectivement, et si les facteurs sociotechniques convergeaient, alors l'humanité pourrait entrer dans un monde moral radicalement différent du nôtre, où la dignité ne serait plus indexée sur l'utilité économique mais sur des formes de liberté, de culture et de présence au monde que l'ethos bourgeois avait reléguées à la marge.

Références

Arendt, H. (1958). "The Human Condition", University of Chicago Press.

Bobonich, C. (2025). Plato and Aristotle on Work. In *The Oxford Handbook of the Philosophy of Work*. Oxford University Press.

Bordoni, Linda. (2023). Pope: Unemployment is a wound to human dignity. *Vatican News*. 13 December 2023.

Debes, R. (Ed.). (2017). "Dignity: A history", Oxford University Press.

Deranty, J.-P. (2024). *The Work Ethic*. In *The Case for Work*. Oxford University Press.

Hatzius, J., Briggs, J., Kodhani, D., & Pierdomenico, G. (2023). The Potentially Large Effects of Artificial Intelligence on Economic Growth. Goldman Sachs Global Investment Research.

Gaines Buchler, Emily. (2026). Will artificial intelligence make human workers obsolete? Johns Hopkins University. url : <https://hub.jhu.edu/2026/02/23/will-ai-make-human-workers-obsolete/>.

Hill, Jonquilyn. (2025). How AI could create "a world without work". *Vox*. 16 December 2025.

International Labour Organization. (2025). *Generative AI and Jobs: A Refined Global Index of Occupational Exposure*. ILO Working Paper 140.

LaVaque-Manty, M. (2017). Universalizing Dignity in the Nineteenth Century. In *Dignity: A History*. Oxford University Press.

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2025). *AI and Work*. OECD.

Saint-Siège. (2025). *Antiqua et nova. Note sur les relations entre l'intelligence artificielle et l'intelligence humaine*. Dicastère pour la doctrine de la foi et Dicastère pour la culture et l'éducation. 28 janvier 2025.

Spirlet, Thibault. (2025). The 'godfather of AI' says it will create 'massive' unemployment, make the rich richer, and rob people of their dignity. *Business Insider*. 8 September 2025.

Tawney, R. H. (1926). "Religion and the Rise of Capitalism", John Murray.

Weber, M. (2001 [1905]). "The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism", Routledge.

International Monetary Fund. (2024). *Gen-AI: Artificial Intelligence and the Future of Work*. IMF Staff Discussion Note 2024/001.