



Quels Métiers Pour Demain ? Émergence de nouveaux profils professionnels et montée en compétences.

What Jobs for Tomorrow? The Emergence of New Professional Profiles and the Rise of Skills

ABADI AHLAM

Doctorante FSJES TANGER Centre d'études doctorales (CED)

La Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales de Tanger

Résumé

L'article examine l'impact croissant de l'intelligence artificielle (IA) sur le secteur professionnel. Selon la définition énoncée dans l'article 3 du règlement de l'UE sur l'IA, il souligne que les systèmes d'IA, possédant une autonomie et une capacité d'adaptation, transforment tous les domaines en reproduisant certaines activités humaines. Cette évolution soulève des interrogations essentielles sur l'avenir des métiers, notamment l'amélioration des compétences, l'émergence de nouveaux profils professionnels et la réévaluation des rôles humains. L'intelligence artificielle se définit donc comme un outil d'aide et une possible substitution à l'être humain. L'article prône une réflexion prospective sur les mesures à prendre pour garantir une transition technologique contrôlée et inclusive.

Mots clés : l'intelligence artificielle, transformation des métiers, substitution humaine, compétences professionnelles.

Abstract

The article examines the growing impact of artificial intelligence (AI) on the professional sector. According to the definition set out in Article 3 of the EU AI Regulation, it highlights that AI systems, with their autonomy and adaptability, are transforming all fields by replicating certain human activities. This evolution raises essential questions about the future of work, including the enhancement of skills, the emergence of new professional profiles, and the reassessment of human roles. Artificial intelligence is thus defined as both a support tool and a potential substitute for human beings. The article advocates for forward-looking reflection on the measures needed to ensure a controlled and inclusive technological transition.

Introduction

L'intelligence artificielle (IA) occupe une place de plus en plus centrale dans l'évolution des pratiques professionnelles à travers le monde. Son impact ne se limite pas à une simple automatisation des processus, mais s'étend à une redéfinition des relations humaines au sein des organisations. L'IA transforme les modes de fonctionnement des entreprises, des administrations, et des acteurs juridiques en introduisant des outils sophistiqués capables d'analyser, de prédire et d'optimiser des tâches complexes. Si cette révolution promet des gains substantiels en termes de productivité et d'efficacité, elle soulève également des questions profondes, tant sur le plan éthique que juridique. L'intelligence artificielle (IA), et plus particulièrement l'intelligence artificielle générative (IAG), transforme en profondeur les modes de production, d'organisation et de diffusion du savoir dans tous les secteurs d'activité. Dans le champ juridique, cette mutation n'est pas simplement technique : elle bouleverse les pratiques, reconfigure les responsabilités et interroge les fondements mêmes de certaines professions. Les systèmes d'IA, tels que définis par l'article 3 du règlement européen sur l'intelligence artificielle, sont conçus pour fonctionner de manière autonome et adaptable, produisant des résultats – recommandations, décisions, contenus – susceptibles d'influencer l'environnement physique ou numérique. Des outils comme ChatGPT, Copilot, ou encore les logiciels de justice

prédictive (Predictice, Case Law Analytics) et d'analyse contractuelle, désormais dotés de capacités d'action, ne se limitent plus à assister les professionnels : ils deviennent parfois des substituts dans certaines fonctions. Cette évolution soulève des questions fondamentales quant à l'avenir des professions d'une manière générale et les métiers juridiques en particuliers. Comment penser la place de l'avocat, du notaire ou du juge dans un système de plus en plus assisté, voire partiellement automatisé ? Quels enjeux éthiques, déontologiques et sociaux émergent de l'intégration de l'IA dans l'office des professions juridiques ? Et, plus largement, quel rôle le droit peut-il continuer à jouer dans une société où les décisions, autrefois humaines, tendent à s'appuyer sur des algorithmes prédictifs ou génératifs ?

Cette réflexion s'articulera autour de trois axes principaux qui permettent d'aborder la question sous différents angles. Le premier axe analysera l'évolution des interactions homme-machine, en explorant les théories qui sous-tendent cette évolution, notamment la coévolution technologique et la complémentarité des compétences. Le deuxième axe analysera l'impact de l'intelligence artificielle sur les métiers d'une manière globale, en interrogeant les transformations des compétences, des pratiques et des rôles professionnels. Il s'agira de comprendre comment les humains collaborent avec les systèmes intelligents dans un environnement en constante évolution. Enfin, le troisième axe sera consacré aux défis à venir et aux perspectives d'évolution, avec un focus sur la nécessité d'un équilibre entre automatisation et intervention humaine, tout en garantissant une utilisation éthique et responsable de l'IA.

1. Fondements et évolutions des collaborations homme-machine

« Une machine peut faire le travail de cinquante hommes ordinaires. Aucune machine ne peut remplacer le travail d'homme extraordinaire »

Elbert Grenn Hubbard

Depuis l'aube de la civilisation, l'homme entretient une relation complexe et évolutive avec la technologie. Dès l'invention des premières machines rudimentaires, telles que la roue ou le levier, il a cherché à exploiter leur potentiel pour améliorer son quotidien et repousser les limites de ses capacités.

L'interaction entre l'homme et la machine repose sur une dynamique d'interdépendance. Les machines ont souvent été conçues pour prolonger ou suppléer les aptitudes humaines, que ce soit dans le domaine du travail, du transport, de la communication ou même de la santé. Ainsi, les prothèses et autres dispositifs médicaux permettent de pallier des déficiences physiques, tandis que les systèmes automatisés prennent en charge des tâches répétitives et contraignantes. Facilitant la productivité et réduisant la pénibilité du travail.

Cependant, cette relation suscite également des interrogations et des débats. Si les machines libèrent l'homme de certaines contraintes, elles posent aussi des défis éthiques, juridiques et économiques.

L'automatisation transforme les structures du marché du travail, remplaçant certaines professions tout en créant de nouvelles. L'intelligence artificielle, quant à elle, soulève des questions sur l'autonomie des machines et leur impact sur la prise de décision humaine.

Par ailleurs, la cohabitation entre l'homme et la machine oscille entre fascination et appréhension. Elle a un équilibre délicat entre progrès technologique et responsabilité sociétale, appelant à une réflexion permanente sur les usages et les limites de ces innovations.

L'avenir de cette relation dépendra de la manière dont les sociétés sauront encadrer et intégrer ces avancées, en veillant à ce qu'elles demeurent au service du bien-être humain.

En effet, la relation entre l'homme et la machine a pris naissance au XVIIIe siècle avec l'invention de la première machine, marquant une avancée décisive dans l'histoire de l'humanité. En introduisant l'automatisation des processus de production, cette innovation a favorisé une production à grande



échelle. Toutefois, elle a également soulevé des inquiétudes, notamment, en matière de suppression d'emploi, de risques pour la santé et d'impact environnemental.

Au fil du temps, cette relation a évolué avec le perfectionnement des machines, qui ont investi divers domaines tels que la médecine, les communications, les transports et la science.

L'essor technologique a transformé notre rapport aux machines, rendant la technologie omniprésente dans notre quotidien.

A ce jour, notre dépendance à ces outils ne cesse de croître, façonnant de nouvelles interactions entre l'homme et la machine.

Alors que l'évolution des interactions homme-machine a profondément transformé les environnements de travail, il est essentiel d'explorer les modèles théoriques qui sous-tendent cette collaboration, afin de mieux comprendre les dynamiques et les opportunités offertes par cette symbiose entre l'humain et la technologie.

La collaboration homme-machine repose sur plusieurs modèles théoriques qui éclairent les dynamiques complexes entre l'humain et la technologie. Deux théories majeures apportent une vision complémentaire de cette évolution, chacune soulignant des aspects différents de cette relation.

La première théorie est celle de la coévolution technologique. Cette approche postule que les capacités humaines et technologiques évoluent ensemble de manière interdépendante. Plutôt que de considérer les technologies comme de simples outils ou substituts aux capacités humaines, cette théorie affirme que les avancées technologiques stimulent l'évolution des compétences humaines. En retour, les retours d'expérience des utilisateurs orientent et influencent le développement des technologies elles-mêmes. Par exemple, l'introduction de nouveaux outils numériques dans les environnements de travail entraîne une adaptation des pratiques et des compétences des utilisateurs, qui contribuent à leur perfectionnement. Cette vision met en lumière la dynamique symbiotique entre l'homme et la machine, où l'innovation technologique devient un levier d'amélioration continue. La technologie ne remplace pas l'humain mais l'accompagne dans son développement. Cette évolution est fluide, avec une interaction constante entre les deux parties qui permet une amélioration collective des performances humaines et algorithmiques.

La théorie du travail augmenté présente un autre modèle de collaboration, axé sur la complémentarité entre l'humain et la machine. Selon ce modèle, l'intelligence artificielle (IA) n'est pas vue comme un substitut du travail humain, mais plutôt comme un outil de support et d'assistance dans la prise de décisions. Dans ce cadre, chaque acteur (humain ou machine) se voit attribuer des tâches spécifiques en fonction de ses forces respectives. L'IA excelle dans des domaines comme le traitement de données massives, la détection de tendances ou l'exécution rapide des processus répétitifs. En revanche, l'humain conserve son rôle dans des tâches stratégiques nécessitant des qualités comme l'intuition, la créativité, ou encore une conscience éthique. Cette division intelligente des tâches vise à optimiser les performances sans nuire à la dimension humaine du travail. En garantissant un équilibre entre l'efficacité technologique et la préservation des compétences cognitives et émotionnelles humaines, ce modèle encourage une hybridation des savoirs. Loin de déshumaniser le travail, il permet une réinvention des métiers, favorisant une intelligence collective enrichie par l'IA mais guidée par la réflexion humaine. Cette approche se base sur l'idée que la technologie, en tant qu'outil de soutien, offre une valeur ajoutée à l'humain sans le remplacer, mais en l'accompagnant vers une meilleure performance.

Ces deux théories, bien que distinctes, se rejoignent sur l'idée centrale que la collaboration homme-machine doit être perçue comme un processus d'enrichissement mutuel, où l'humain et la technologie s'adaptent continuellement pour optimiser leurs interactions et atteindre des résultats plus performants et plus durables.

Après avoir exploré les modèles théoriques de la collaboration homme-machine, il est crucial de s'intéresser aux enjeux éthiques et juridiques qui en découlent, afin de garantir que cette coopération respecte les principes fondamentaux de responsabilité et de respect des droits.

2. L'impact de l'intelligence artificielle sur les métiers

L'émergence de l'intelligence artificielle transforme radicalement le monde du travail. À l'opposé de l'automatisation des tâches routinières, l'IA perturbe actuellement des industries allant du droit, de la médecine, de la finance et de la production industrielle à l'éducation et bien d'autres. Cette mutation soulève des questions urgentes sur la demande future d'emplois, l'intégration de l'humain dans le processus de prise de décision et la redéfinition des compétences professionnelles à l'ère du numérique. D'un autre côté, les impacts varient selon les domaines d'application. Dans le secteur de la santé par exemple, les algorithmes d'apprentissage automatique sont utilisés pour lire des images médicales pour le diagnostic ou personnaliser les approches thérapeutiques grâce à d'autres données.

Dans le domaine de la gestion des ressources humaines, les algorithmes d'IA sont largement utilisés pour analyser les candidatures, trier les CV et présélectionner les profils les plus adaptés en fonction de critères préétablis. Ces systèmes peuvent traiter des volumes massifs de données en un temps record, permettant ainsi aux recruteurs de gagner en efficacité. Cependant, cette analyse algorithmique, bien que rapide et précise, ne remplace pas l'évaluation humaine nécessaire dans des domaines tels que les compétences interpersonnelles, la culture organisationnelle ou encore la compatibilité avec les valeurs de l'entreprise. Ces aspects, qui nécessitent une évaluation subjective et souvent intuitive, restent l'apanage des recruteurs humains. De plus, il est impératif de veiller à ce que l'IA ne reproduise pas de biais discriminatoires présents dans les données sur lesquelles elle est formée, ce qui nécessite une vigilance constante de la part des responsables RH. Ainsi, l'intervention humaine est cruciale pour équilibrer l'efficacité des algorithmes et garantir une sélection juste et équitable des candidats.

Dans le domaine juridique, l'IA a trouvé sa place en tant qu'outil d'assistance pour les avocats, les juges et autres professionnels du droit. Les algorithmes sont utilisés pour analyser des jurisprudences, rechercher des précédents, et même pour rédiger des contrats ou des actes juridiques. Cette capacité à traiter et à interpréter des textes légaux en grande quantité permet d'améliorer la rapidité des analyses et d'accroître la précision des recherches juridiques. Par exemple, l'IA peut suggérer des clauses contractuelles appropriées ou identifier des incohérences dans un document. Cependant, la décision finale reste fondée sur l'appréciation humaine, car elle repose sur un raisonnement juridique complexe et souvent nuancé, qui nécessite l'expertise et le jugement du professionnel. Dans ce contexte, l'IA devient un outil de support, améliorant la performance des praticiens tout en préservant l'intégrité du processus juridique, qui repose sur l'interprétation humaine des faits et des lois. Ce modèle hybride permet ainsi de gagner en efficacité sans compromettre les principes fondamentaux du droit.

En somme, que ce soit dans le management ou dans le domaine juridique, l'IA apporte des améliorations significatives en matière d'efficacité et de précision, mais elle nécessite toujours une supervision humaine pour garantir des décisions justes, éthiques et adaptées aux spécificités de chaque contexte.

Par ailleurs, une vision pessimiste prédisant la disparition de nombreux postes, les études récentes indiquent plutôt une transformation du panorama professionnel. Il est vrai que certains emplois, notamment ceux basés sur des tâches régulières, sont à risque d'extinction. Cependant, de nouvelles professions voient le jour dans les domaines de la conception, de la supervision et de l'éthique des



systèmes intelligents. L'homme ne s'efface pas, mais son rôle se transforme : il devient un partenaire de la machine, un surveillant ou un analyste des résultats générés par l'IA.

L'impact de l'IA sur les métiers oblige à repenser les compétences clés à acquérir. Les savoir-faire techniques (maîtrise des outils numériques, compréhension des données) doivent s'accompagner de savoir-être fondamentaux : esprit critique, adaptabilité, créativité, éthique. La formation tout au long de la vie devient essentielle pour accompagner les transitions professionnelles et prévenir les fractures sociales.

3. Enjeux éthiques et juridiques

La collaboration homme-machine, bien qu'offrant de nombreuses opportunités, soulève un ensemble de questions éthiques et juridiques essentielles qui nécessitent une réflexion approfondie. L'un des principaux défis est la responsabilité des décisions prises conjointement par l'humain et la machine. En effet, lorsque des systèmes d'intelligence artificielle (IA) interviennent dans des processus décisionnels, il devient complexe de déterminer qui porte la responsabilité en cas d'erreur ou de dommage. Si une machine prend une décision erronée, qui est responsable ? L'utilisateur, le concepteur de l'algorithme, ou l'IA elle-même ? Ce flou juridique soulève des interrogations sur la répartition des responsabilités, notamment dans des contextes professionnels où des erreurs peuvent avoir des conséquences graves, comme dans le domaine médical, financier ou industriel. Ainsi, un cadre juridique spécifique doit être élaboré pour gérer cette nouvelle forme de travail hybride, en prenant en compte la complémentarité entre l'intelligence humaine et artificielle.

De plus, la protection des données personnelles constitue un enjeu majeur dans cette collaboration. Les systèmes d'IA nécessitent une collecte massive de données pour fonctionner efficacement, ce qui implique un risque accru de violation de la vie privée et d'abus dans l'utilisation des données sensibles. Les entreprises et organisations doivent garantir que les données personnelles des employés ou des clients sont protégées conformément aux réglementations en vigueur, comme le Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) en Europe. Cependant, la mise en œuvre effective de ces règles est rendue complexe par l'utilisation de technologies de plus en plus sophistiquées, capables de traiter des volumes énormes de données en temps réel.

Un autre défi éthique majeur réside dans la transparence des algorithmes. Les algorithmes qui alimentent l'intelligence artificielle, bien que de plus en plus utilisés pour des décisions stratégiques, restent souvent des "boîtes noires" dont le fonctionnement et les critères de décision sont opaques pour les utilisateurs. Cette absence de transparence soulève des inquiétudes quant à la manière dont les décisions sont prises, en particulier lorsque ces choix impactent directement la vie des individus. Les décisions prises par des IA doivent donc être compréhensibles et traçables pour les utilisateurs, afin de garantir la confiance et la responsabilité dans leur application.

Enfin, la lutte contre les biais discriminatoires est un autre enjeu crucial. Les algorithmes, même s'ils sont conçus pour être impartiaux, peuvent intégrer et reproduire des biais issus des données sur lesquelles ils sont formés. Ces biais peuvent être liés à des facteurs de genre, d'origine ethnique, d'âge ou de statut social, et peuvent conduire à des décisions injustes, notamment dans des processus de recrutement, de gestion de la performance ou d'octroi de crédits. Afin d'assurer une utilisation éthique de l'IA dans le monde du travail, il est impératif de développer des mécanismes pour détecter, corriger et prévenir ces biais. De plus, il est essentiel de promouvoir une formation continue sur ces enjeux, tant pour les concepteurs d'IA que pour les utilisateurs finaux, afin d'assurer que les outils technologiques soient utilisés de manière équitable et responsable.

Ces questions éthiques et juridiques imposent un renouvellement des cadres réglementaires et une vigilance constante, afin de garantir que l'intégration de l'IA dans le monde du travail se fasse dans le respect des droits fondamentaux et des valeurs humaines essentielles.



Conclusion

L'essor des collaborations homme-machine bouleverse les modèles organisationnels traditionnels, redéfinissant la manière dont les tâches sont exécutées et les décisions prises. L'introduction de l'intelligence artificielle dans les environnements de travail permet des gains substantiels en termes d'efficacité, de précision et de rapidité, en particulier dans des domaines où la gestion de données complexes et la prise de décision rapide sont essentielles. Dans le management, par exemple, l'IA permet d'analyser des volumes massifs d'informations pour optimiser les processus de recrutement, la gestion des talents ou encore la planification des ressources. De même, dans le domaine du droit, l'IA facilite l'analyse juridique et la rédaction de documents, rendant ces processus plus rapides et plus fiables. Toutefois, pour tirer pleinement parti de ces avantages, il devient crucial de mettre en place un cadre de régulation approprié qui garantit une utilisation éthique et responsable de ces technologies. Ce cadre doit encadrer l'utilisation des algorithmes, prévenir les biais discriminatoires et assurer la protection des données personnelles, tout en favorisant la transparence et l'explicabilité des décisions prises par les systèmes d'IA. Cela étant dit, l'un des principaux défis reste la manière de repenser la relation entre l'homme et la machine. Plutôt que de considérer l'IA comme une simple alternative ou une menace pour les emplois humains, il est nécessaire d'adopter une vision de complémentarité. En effet, la machine peut exceller dans l'automatisation des tâches répétitives et dans l'analyse de données complexes, mais l'humain reste indispensable dans des domaines où des compétences émotionnelles, éthiques et stratégiques sont requises. Ce modèle de complémentarité permet de combiner la puissance de calcul de l'IA avec les qualités humaines telles que la créativité, l'intuition et le jugement moral, pour une prise de décision plus éclairée et plus équilibrée.

Bibliographie

- M. Mekki, *La compliance notariale*, JCP N, n° 1-2, 12 janvier 2024, n° 1000.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. W. W. Norton & Company.
- Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). *Artificial Intelligence for the Real World*. Harvard Business Review.
- Susskind, R. (2017). *Tomorrow's Lawyers: An Introduction to Your Future*. Oxford University Press.
- Floridi, L. (2018). *Artificial Intelligence, Ethics, and Society*. In *Artificial Intelligence in Society* (pp. 39-56). Springer.
- Ginsburg, R. (2020). *AI and the Law: Legal and Ethical Considerations*. Stanford Law Review.
- OECD. (2019). *Artificial Intelligence in Society*. OECD Publishing.
- Tegmark, M. (2017). *Life 3.0: Being Human in the Age of Artificial Intelligence*. Penguin
- Russell, S., & Norvig, P. (2016). *Artificial Intelligence: A Modern Approach*. Pearson Education.
- Winfield, A. F. (2019). *Ethics, Law and the Governance of Artificial Intelligence*. In *Proceedings of the 1st International Conference on Artificial Intelligence* (pp. 3-9). Springer.
- Calo, R. (2015). *Robotics and the Lessons of Cyberlaw*. *California Law Review*, 103(3), 513-563.
- Chui, M., Manyika, J., & Miremadi, M. (2018). *The Age of AI: And the Future of Work*. McKinsey Global Institute.
- O'Neil, C. (2016). *Weapons of Math Destruction: How Big Data Increases Inequality and Threatens Democracy*. Crown Publishing.
- West, S. M. (2019). *The Ethics of Artificial Intelligence and Robotics*. Stanford Encyclopedia of Philosophy.



- Taddeo, M., & Floridi, L. (2018). *The Ethics of Artificial Intelligence*. In *The Handbook of Artificial Intelligence Ethics* (pp. 341-361). Springer.
- Pagallo, U. (2020). *The Law of Robots: Regulating Autonomous AI Systems*. Springer.
- Weller, A. (2020). *Artificial Intelligence and the Global Economy: Opportunities and Challenges*. Springer.
- Allen, C., & Wallach, W. (2019). *Moral Machines: Teaching Robots Right From Wrong*. Oxford University Press.
- Gasser, U., & Almeida, V. (2017). *AI, Privacy, and Data Protection: Legal Implications and Opportunities*. *European Journal of Law and Technology*, 8(1), 1-20.
- Binns, R. (2021). *Ethics of AI: Legal Challenges and Solutions*. *Harvard Journal of Law & Technology*, 34(1), 102-123.
- Binns, R., & Murshed, M. (2019). *Navigating the Legal Framework of Artificial Intelligence in a Changing Global Landscape*. *Journal of Technology and Law*, 8(3), 1-22.