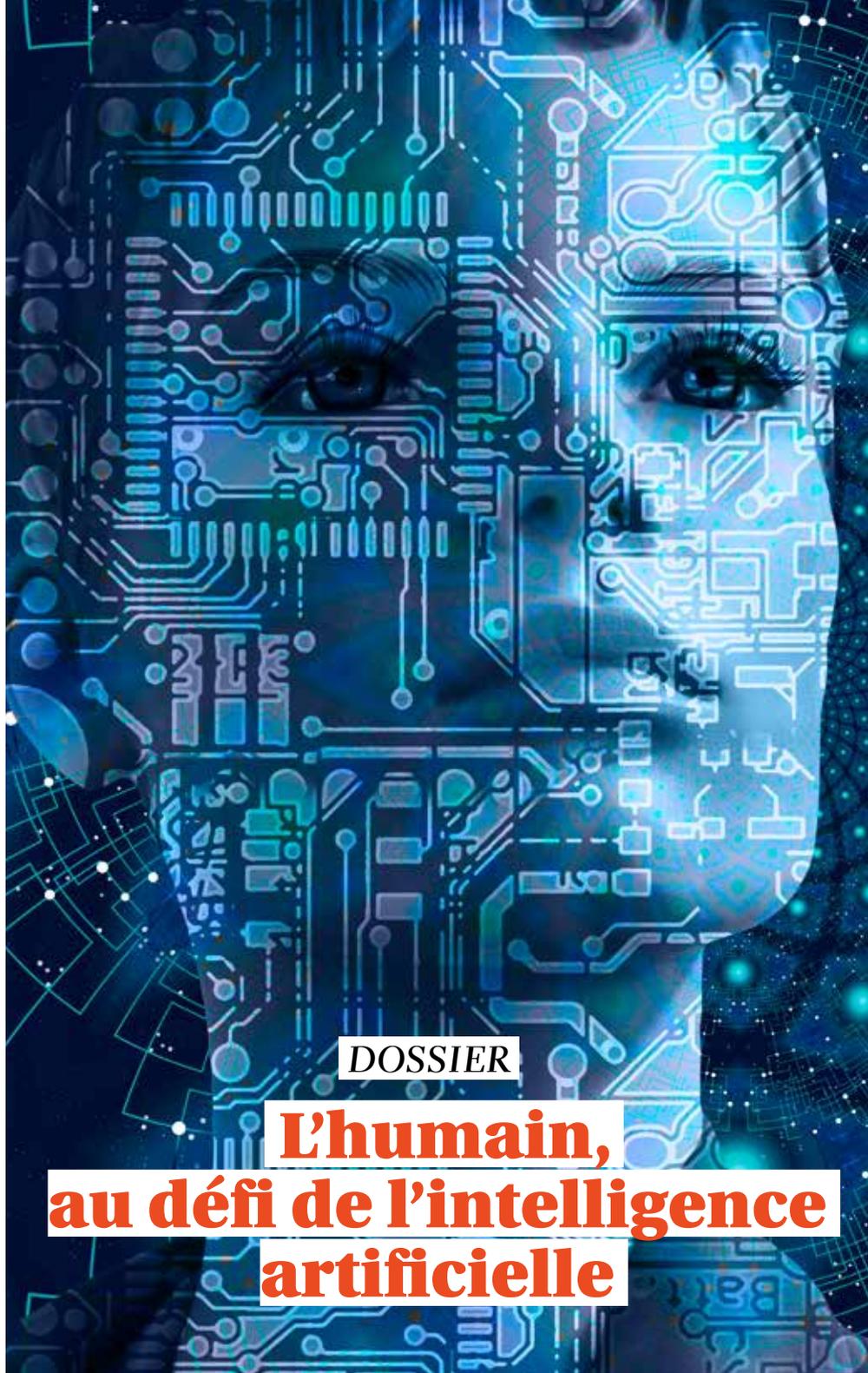


RESPONSABLES



439 - PRINTEMPS 2018 - 7,50€

Mouvement chrétien des cadres et dirigeants



DOSSIER

L'humain, au défi de l'intelligence artificielle

L'INVITÉ

Étienne Perrot
regarde le diable
en face

BIEN COMMUN

Le pape François
aux Semaines
sociales italiennes

LE MCC EN PRATIQUE

La vie en équipe,
une hospitalité



Ce pictogramme signale les articles en lien avec le thème d'expression commun du MCC : Ré-enchanter le travail, pour quelle société ?

4

*en régions
en réseaux*

6

jp connection

Le MCC aux mini-JMJ françaises !



7

l'invité

Étienne Perrot
regarde le diable en face



10 DOSSIER

**L'humain, au défi de
l'intelligence artificielle**



29

coups de cœur

30

bien commun

« Dans le monde du travail,
la communion doit gagner
sur la compétition »





Pour nous écrire ou pour réagir :
journal.responsables@mcc.asso.fr

Bienvenue dans l'ère de la quatrième révolution industrielle inaugurée par l'avènement de l'intelligence artificielle (IA). Face aux questions éthiques qu'elle soulève et pour faire des choix éclairés, il nous appartient de mener une réflexion approfondie, en cherchant à habiter le monde qui vient avec humanité et confiance. En exerçant aussi notre pensée critique. (Pourquoi) faut-il s'en préoccuper? Quel est son impact sur l'emploi? Quelle autonomie gardons-nous? Comment faire en sorte qu'elle soit inclusive et reste au service de l'homme? Ce dossier propose de mieux appréhender le phénomène et de sensibiliser à ses enjeux. L'IA, un monde meilleur? Formons notre jugement!

32

international

**Avec François,
volontaire au Mexique**

34

Le MCC en pratique



Marie-Hélène Massuelle,
responsable éditoriale

© Charles Thenoz

Comprendre le monde qui vient

Ll n'a pas d'état d'âme, ni d'ego surdimensionné, ne sort pas d'une grande école, n'est guère exigeant. Pourtant il pourrait vous voler la vedette... Êtes-vous prêt à accueillir ce nouveau collaborateur, un robot, au sein de votre équipe? Bienvenue dans le monde de l'intelligence artificielle (IA) et des algorithmes toujours plus performants, où la science pose de nouvelles questions à l'éthique.

Le dossier de ce numéro explore la nouvelle civilisation numérique en gestation. Il vise à nous familiariser avec l'IA. Le bouleversement dans la structure des emplois s'annonce d'ores et déjà comparable à celui qui eut lieu lors de la première industrialisation et qui connut une redistribution massive des emplois de l'agriculture vers le secteur industriel. Le travail humain sera-t-il subsidiarisé ou amplifié par la machine? Essayons de comprendre: c'est une des invitations faites par ce numéro de *Responsables*.

L'alternative n'est pas entre accepter ou refuser le monde qui vient mais entre le subir ou s'y engager, chercher à l'humaniser, contribuer à le réguler, en discernant les enjeux éthiques, sociétaux et politiques, afin de poser des choix éclairés. Quelle place donner aux technologies? Comment s'assurer qu'elles soient au service de l'humain, facteur de progrès pour tous et non créatrices d'inégalités? Comment construire avec elles de nouveaux chemins de solidarité, justice, fraternité? Bref, quel monde demain?

Parce que ces mutations sont majeures, formons notre jugement et exerçons notre esprit critique.



RADIO

Les Niçois prennent le micro

À la demande du responsable de la communication du diocèse de Nice, le MCC s'est lancé dans l'aventure radiophonique sur les ondes de RCF. Une fois par mois depuis janvier 2016, nous animons « Chrétiens en entreprise », une émission d'une demi-heure préparée par quelques équipiers autour des responsables de secteur et de l'accompagnateur. De la souffrance au travail à l'Europe, en passant par le syndicalisme, l'argent, l'équilibre hommes-femmes, le défi des générations... nous essayons d'éclairer les sujets liés à notre travail à la lumière de l'Évangile et de la pensée sociale de l'Église. Ces émissions permettent de faire connaître le MCC et ce qui se vit dans les équipes. Une expérience très enrichissante pour les équipiers impliqués !

ISABELLE ET GILLES VELA,
RESPONSABLES DU SECTEUR ALPES-MARITIMES

WWW.MCC.ASSO.FR/2-LE-MCC-SUR-RCF-NICE-COTE-D-AZUR



© DR

100 % ENGAGÉS !

Ils étaient une centaine à assister à la journée de la région Paris organisée le 14 janvier avec le CCFD. Thème : « L'engagement citoyen, une aventure humaine et spirituelle ». En ouverture, le père Marcel Rémon s.j., directeur du CERAS, a développé la notion de l'engagement comme réponse à un appel alliant humilité, confiance et espérance. La table ronde qui a suivi a fait dialoguer Jean-Christophe Fromantin, maire de Neuilly, Philippe de La Chapelle, responsable de l'Office chrétien des personnes handicapées et Laurent Challan-Belval, chef d'entreprise. Ils ont évoqué les sources de leur engagement : volonté de construire un monde meilleur, foi, préoccupation de l'Autre. Des ateliers ont aussi permis aux participants de se poser la question de leur propre engagement.

OLIVIER COLLET,
RESPONSABLE DE LA RÉGION PARIS

en réseaux

Madagascar : 7^e congrès et plan d'actions pour le MCCP

À Maroantsetra au nord-est de l'île, **du 7 au 10 septembre 2017**, 120 membres des 17 équipes diocésaines du Mouvement chrétien des cadres et professionnels (MCCP) se sont réunis.

« **Quelle île laisserons-nous à ceux qui nous**

suivent ? » était le thème de ce joyeux et studieux rassemblement. Ainsi, à l'exhortation du pape François « Loué sois-tu ! » nos confrères malgaches ont répondu « Agissons ! ». Une stimulante marche/danse pour la préservation de l'environnement sur l'hymne du congrès, une visite du parc national de Masoala et des ateliers d'échanges ont

permis de jeter les premières lignes d'un plan d'actions sur trois ans, validé depuis en Bureau national et dans les diocèses. Nous en dévoilons les grandes lignes.

Réaliser des actions sur la politique environnementale

• Contribuer à la restauration des forêts et de l'environnement humain :

reboisement, prohibition des produits nocifs à l'environnement.

- Lutte contre la pollution.
- Participer au nettoyage des espaces publics et les doter de bacs à déchets et/ou de recyclage.
- Développer des actions éducatives environnementales dans les établissements scolaires, paroisses et familles,



© Jocelyne Boulnois

Ambiance festive au congrès du Mouvement chrétien des cadres et professionnels à Madagascar en septembre 2017 qui a réuni 120 équipiers ainsi qu'une délégation du MCC.



SUD-EST

Un pont sur le Rhône

Face à l'évolution démographique des secteurs Vaucluse, Gard et Nord Bouches-du-Rhône, les responsables de ces territoires ont lancé depuis un an des temps de rencontres inter-secteurs. Avec 3 équipes à Avignon, 1 à Nîmes et 1 autre à Arles-Beaucaire-Tarascon, il devenait urgent d'envisager un rapprochement autour d'une proposition unique de temps forts en commun : résultat, une session de rentrée en septembre et un week-end de partage et de réflexion en milieu d'année. Parfaitement central, le sanctuaire Notre-Dame de Grâce à Rochefort-du-Gard a ainsi accueilli 25 équipiers les 17 et 18 mars pour « Ré-enchanter le travail et ré-enchanter un secteur élargi »!

ANDRÉ LEFEBVRE,
RESPONSABLE DU SECTEUR DE VAUCLUSE

formation aux techniques de préservation.

- Veiller à l'application des lois sur l'environnement : sensibilisation.

Mettre en œuvre des activités sur la spiritualité écologique et le travail décent

- Promouvoir le travail décent.
- Faire connaître l'encyclique *Laudato Si'*.

- Vivre la foi et consolider la spiritualité du mouvement.
- Mission d'appui/encadrement.

Étendre le mouvement et mettre en œuvre ses activités

- Étendre le mouvement sur tous les diocèses et districts/paroisses.
- Réaliser des activités sociales.
- Célébration de la journée des cadres.

Le mouvement et la vie publique nationale

- S'impliquer dans l'organisation de l'élection nationale.
- Campagne d'information et d'éducation des citoyens.

Voir, discerner et agir !

Nous sommes tous dans cette boucle où « Tout est lié. »
Responsables, cadres ou professionnels, nous nous

devons d'adapter nos actes à notre spiritualité. La qualité de nos vies nourries par la prière nous donne foi dans nos engagements. Merci les amis malgaches pour ce pragmatisme spirituel et bonne réussite pour vos projets constructifs !

JOCELYNE ET BRUNO BOULNOIS,
RESPONSABLES DE L'ACTIVITÉ INTERNATIONALE

ÇA S'EST PASSÉ



Ski & spi en Centre-Est

Être Jeune Pro au MCC 69 est stimulant ! Depuis 2015, nous organisons chaque année un week-end avec les JP de la zone Centre-Est, ouvert à tous afin de faire découvrir le mouvement. Dernier en date, notre WE ski et raquettes en Savoie les 10 et 11 mars. Le 28 janvier, nous avons également participé à un forum inter-mouvements et nous sommes régulièrement en lien avec le Réseau MAGIS (le réseau jeunesse ignatien) et les Alter'cathos. Correspondante Jeunes Pros à Lyon, je participe à l'organisation des WE et accueille les futurs J.-P. Cette fonction me permet de me sentir actrice au sein du MCC et rappelle la dimension nationale du mouvement. Une fois par an, les correspondants JP de France se retrouvent pour se connaître et faire le point sur ce qui est proposé un peu partout. Cela nous redynamise pour varier les propositions en s'appuyant sur les témoignages des autres.

SOLENNE
CORRESPONDANTE JEUNES PROS EN CENTRE-EST

Le MCC aux mini-JMJ françaises !

Les 3 et 4 février, 2 700 étudiants catholiques se réunissaient pour la 3e édition d'Ecclesia Campus à Lille. Un thème plutôt accrocheur « S'engager pour s'épanouir », des bannières d'aumôneries flottant au vent, une musique entraînante, des intervenants inspirés, des repas typiques du Nord, il n'en fallait pas moins pour créer une certaine frénésie au sein de cette sympathique communauté. Le MCC, grâce au réseau Chrétiens en Grande Ecole, y tenait un stand avec l'aide fructueuse des JP de Lille. Il y eut plusieurs échanges avec des étudiants

intéressés par la proposition du Mouvement et des associations désireuses de partager les bonnes pratiques pour toucher les jeunes. Le dimanche, cette grande foule continuait à assister à des table-rondes, ateliers participatifs

et spirituels avant de se réunir devant la cathédrale pour un « flash-mob » suivi d'une messe d'envoi avec dans l'esprit, le message du Pape « un jeune qui ne s'engage pas est un jeune à la retraite » !

JEAN-BAPTISTE TARNEAUD, JP FRANCE

ÇA S'EST PASSÉ



Hélène, Jean-Baptiste, Alfonso et Marie-Armelle.

Étienne Perrot

REGARDE LE DIABLE EN FACE



© Pierre Martinot-Lagarde

1944

Naissance dans le Doubs.

1964

Entre chez les jésuites.

1988

Rejoint le CERAS et devient professeur à l'Institut catholique de Paris

2014

Publie *Exercices spirituels pour managers* aux éditions Desclée de Brouwer

2018

Oscille entre Lyon, Genève et Fribourg

DE QUOI PARLE-T-ON QUAND ON ASSOCIE TRAVAIL ET ENCHANTEMENT ?

Si le mot travail évoque d'emblée quelque chose de concret, à savoir une dépense personnelle d'énergie pour modifier l'environnement physique ou social, de manière à l'ajuster aux besoins du travailleur et de la société, l'idée de ré-enchantement est plus difficile à cerner. Or il est nécessaire de traduire ce mot en des termes opératoires. Je propose de traduire « enchantement » par les trois « appétits » ou mieux « désirs », plaisir, pouvoir, sens, sources des

Étienne Perrot aime à se présenter comme « polygraphe » posté aux frontières de l'économie, de la sociologie et de la politique. De fait, le jésuite enseigne depuis 2005 l'éthique des affaires à l'université de Fribourg, après avoir été professeur d'économie et d'éthique sociale à l'Institut catholique de Paris. Invité de l'Équipe nationale en janvier, il répond à nos questions sur le thème d'expression.

motivations humaines que les trois principales écoles psychanalytiques viennoises ont développés: le principe de plaisir (Freud), la volonté de puissance (Adler¹), le désir de savoir (Viktor Frankl²). Un travail ré-enchanté serait donc **un travail qui soit riche de plaisir, de pouvoir et de sens**. Plaisir, pouvoir et sens se conjuguent dans le désir de →

¹ 1870-1937. Médecin et psychothérapeute autrichien, contemporain de Freud, fondateur de la psychologie individuelle selon laquelle chaque patient est unique.

² 1905-1997. Professeur autrichien de neurologie et psychiatrie, fondateur de la logothérapie.



**Questionnaire
de Proust**

*Un autre livre de chevet
que la Bible ?*
Zarathoustra de Nietzsche

Votre film préféré ?
Bleu (Krzysztof Kieslowski).

*Si vous pouviez changer
une chose dans le monde ?*
La bêtise humaine.

Une passion inavouable ?
La danse contemporaine.

Le lieu que vous préférez ?
Celui où je suis.

*Le lieu que vous rêvez
de découvrir ?*
Celui où tu es.

*La qualité que vous appréciez
le plus chez les autres ?*
L'humour.

reconnaissance, condition de l'estime de soi. Canguilhem³ parle de « santé » (c'est le même mot que « salut »): capacité de l'organisme à se modifier pour répondre aux « infidélités » du milieu, ce qui fait le lien entre le travail et son environnement écologique et sociétal.

**POURQUOI LA QUESTION DE
RÉ-ENCHANTER LE TRAVAIL
SE POSE PARTICULIÈREMENT
AUJOURD'HUI ?**

À cause des effets contradictoires de la modernité ou « infidélités » du milieu. D'un côté la modernité a permis une formidable augmentation de la productivité du travail, dans une certaine mesure l'éloignement de la pauvreté de masse et la maîtrise des

risques techniques et médicaux. D'un autre côté, la modernité a déplacé certains risques sans les supprimer et en a fait naître de nouveaux, notamment écologiques. Bref, **la modernité n'a pas entièrement tenu ses promesses.**

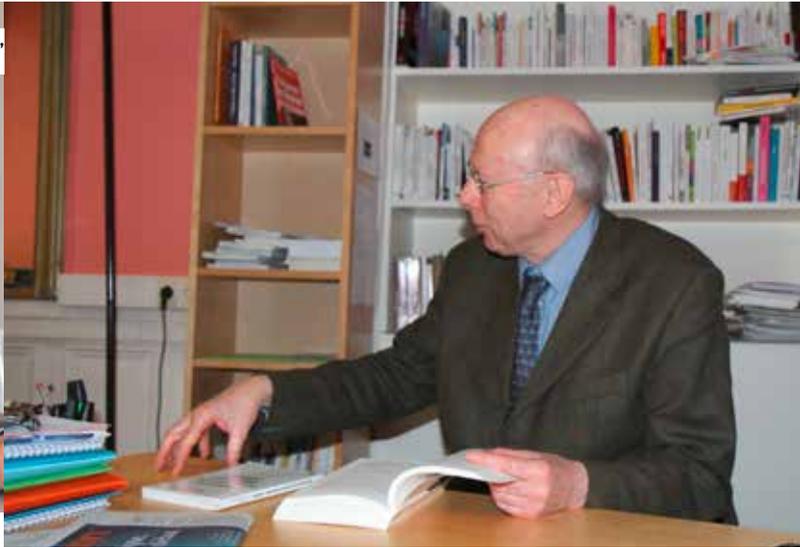
Le symbole en est le risque, contradictoire avec la maîtrise qui résume le programme de la modernité (« Rendre l'être humain maître et possesseur de la nature », cf. Descartes). La voie empruntée par la modernité pour atteindre cette maîtrise est le progrès des sciences et des techniques par la diversification des disciplines scientifiques et par la division du travail, progrès permis par le droit (la propriété privée et la société contractuelle). Chacun n'est responsable que ce de quoi il s'est contractuellement engagé, soit par contrat

commercial, soit par contrat de subordination envers un collectif, entreprise ou collectivité publique. Autonomie hors-sol pourrait-on dire, à l'image de l'individu libre imaginé par le premier libéralisme, celui de J. Locke. D'où la prégnance de la « compliance », ou application des

³ 1904-1993. Médecin et philosophe français. Pour lui, le vivant ne saurait être déduit des lois physico-chimiques ; il faut partir du vivant lui-même pour comprendre la vie.



Étienne Perrot dans les locaux du MCC, rue de Varenne le 12 mars.



© Photos: Charles Thenoz

normes, rubriques, protocoles et procédures, qui remplace dans la société moderne l'antique conscience professionnelle. Il n'y a plus alors dans le travail ni plaisir, ni pouvoir, ni sens.

Figure de cette modernité, le responsable, voit son image suivre l'apparition des risques nouveaux. **Le responsable est un réducteur d'incertitude.** Il répond devant le co-contractant du résultat. Au XIX^e siècle, époque du capitalisme industriel triomphant, « l'ingénieur »; au XX^e siècle le « manager » lorsque les risques économiques et commerciaux s'ajoutent aux risques techniques; puis apparaît dans les années 1970 le « leader » lorsque les risques émergents sont les risques opérationnels liés aux « infidélités » des partenaires; en attendant le responsable à figure de « coach » qui encourage et permet

d'extérioriser le potentiel des collaborateurs. Coulée dans la modernité, la responsabilité n'est plus globale, « de

la maîtrise de son travail. Ce qui suppose des objectifs précis, des moyens proportionnés et des risques partagés

« Un travail ré-enchanté serait un travail qui soit riche de plaisir, de pouvoir et de sens »

tous », mais pointe vers la responsabilité emboîtée, à la manière des poupées russes.

CONCRÈTEMENT, COMMENT RÉ-ENCHANTER LE TRAVAIL ?

Par une posture de co-construction, dont l'aspect social est la subsidiarité et l'aspect individuel, l'autorité. La subsidiarité, dans ses deux dimensions: politique, *sub-sedo*: celui qui est assis dessous doit décider; économique: subsides. L'autorité, elle, vise à rendre au partenaire

(fondement de la solidarité). Bref la voie du ré-enchantement passe par une qualité et une posture. La qualité? Avoir « les épaules larges », de la compétence et de l'encaisse. La posture? « Regarder le diable en face », c'est-à-dire ne pas s'enfermer dans une logique unidimensionnelle, technique, économique, écologique ou sociale. ●

ÉTIENNE PERROT

L'humain, au défi de l'intelligence art

Bienvenue dans l'ère de la quatrième révolution industrielle inaugurée par l'avènement de l'intelligence artificielle (IA). Face aux questions éthiques qu'elle soulève et pour faire des choix éclairés, il nous appartient de mener une réflexion approfondie, en cherchant à habiter le monde qui vient avec humanité et confiance. En exerçant aussi notre pensée critique. (Pourquoi) faut-il s'en préoccuper? Quel est son impact sur l'emploi? Quelle autonomie gardons-nous? Comment faire en sorte qu'elle soit inclusive et reste au service de l'homme? Ce dossier propose de mieux appréhender le phénomène et de sensibiliser à ses enjeux. L'IA, un monde meilleur? Formons notre jugement!



Artificielle



© Simon Lambert

regards croisés **12**
Quels défis, quelle vigilance ?

analyse **14**
Mégadonnées et intelligence artificielle, une double révolution

reportage **16**
À la « Station F »,
c'est déjà une réalité !

témoignage **20**
Élizabeth Lefer, traductrice :
« la machine et moi »

regard spirituel **22**
« L'intelligence artificielle
éclaire la décision, elle
ne décide pas »

vie d'équipe **26**
 Crainte et espoir,
soyons en veille !

ressources **28**
Militer pour la transparence
des algorithmes

Quels défis, qu

“ Garder l'équilibre entre réflexion et action



© DR

Timothée Ferras
CEO The Place to Coach

1996

Diplômé ESCP Europe

2006 à 2014

Dir. Développement RH
(Zodiac, Natixis, ICP)

2014

Coach certifié

2015

Fonde *The Place to Coach*,
marketplace (place de marché)
de coaches avec algorithme
de matching (appariement)
pour trouver le coach qui correspond
aux valeurs et personnalité
de chacun

Comment digitaliser sans déshumaniser ? Depuis fin 2014 et ma rencontre marquante avec le robot Pepper d'Aldebaran Robotics, cette question ne cesse de m'obséder. J'ai tout d'abord ressenti le besoin de créer un cercle de réflexion, appelé « Think About IT » (ie: réfléchis bien avant d'innover!), puis une possible réponse à travers ma start-up, en développement professionnel *The Place to Coach*, qui facilite la recherche de coach professionnel bienveillant, grâce à un algorithme de matching. Il est salutaire de s'interroger chaque jour sur le sens de ces innovations de rupture qui naissent et se développent, parfois à la vitesse de l'éclair, comme un « pharmacon », pour reprendre le terme du philosophe Bernard Stiegler dans *La Société automatique, l'avenir du travail* (Fayard, 2015) : en grec, le pharmacon désigne à la fois le remède et le poison. **Et pour Stiegler, toute technologie est à la fois poison et remède.**

J'ai toujours pensé que le succès venait d'un savant équilibre entre réflexion et action, et qu'entreprendre signifie aussi discerner, qu'aller vite, doit se faire lentement. C'est dans cette injonction paradoxale, que je puise chaque jour la force d'une vision technophile, mais aussi dans ce qui est devenu désormais pour moi a « Great Place to Work » : Station F, le plus grand incubateur du monde, créé par Xavier Niel, où nous sommes désormais installés. Une ruche où **nouvelles technologies riment avec innovation, pollinisation, échanges, audace**, où chacune et chacun peuvent mettre l'existant et le réel au défi de son imagination, et de sa soif d'entreprendre. Un lieu technophile, qui protège et qui libère. Tout comme le métier de coach. ●

elle vigilance ?

“*Ne pas abandonner les compétences de responsabilité*”



© DR

Anne-Florence Quintin
déléguée générale
de l'Observatoire des
cadres et du management

1993 à 1998

Études de philosophie,
droit et sciences politiques

1998, 2005, 2009

Naissance de ses trois enfants

Depuis 2006

En équipe MCC des Hauts-de-Seine Nord

2014-2015

Auditrice session nationale IHEDN

2015

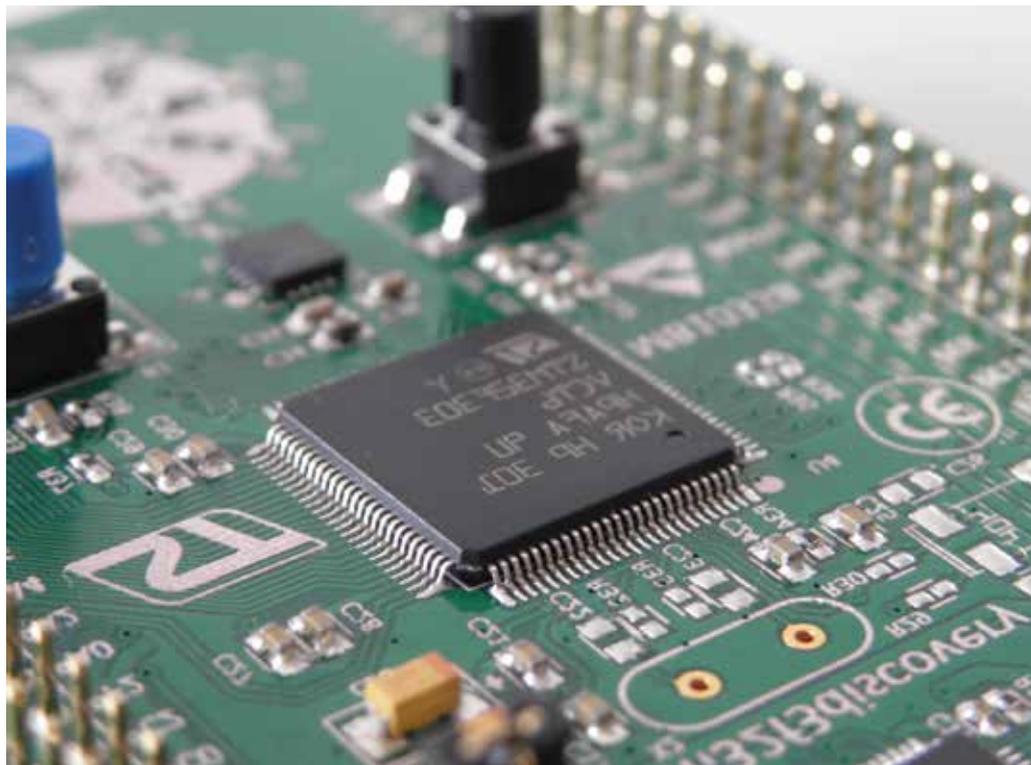
Devient déléguée générale
de l'Observatoire des cadres
et du management

Big data inquiète ou enthousiasme. Big data interroge l'identité des cadres des entreprises, experts ou managers, tant ils sentent que ces algorithmes pourraient leur disputer leur place. **Le cadre, bientôt outsider de « Big data » ?** Tout dépend de l'idée que l'on se fait du rôle du cadre, des compétences utiles, et de sa responsabilité au travail.

Sa fonction a toujours à voir avec de la manipulation de données : les tableaux de bords rythment le travail des cadres, qui n'en sont pas dupes, mais ils restent un outil d'aide à la décision. Nouveauté : cette donnée se combine à de la donnée non structurée : en analysant les échanges de mails, la machine peut déduire un organigramme réel à partir des interactions entre les salariés. En pratique, les salariés laissent des traces de leurs activités réelles, des collaborations subjectives qu'ils nouent au-delà « des groupes projets » stabilisés, de tous ces ajustements créatifs nécessaires pour « bien faire » son travail.

Accumuler des informations au point d'être en mesure de tracer l'activité réelle, de la prédire, et de combiner des scénarios à l'infini, est-ce vraiment la fiche de poste d'un super organisateur du travail ? La machine apprend seule et développe une performance infinie, pas nous : c'est acté.

Le Big data a fait son entrée avec fracas dans le monde du travail. **À chacun sa fonction : à lui de prédire à l'infini ; au cadre manager ou expert d'interpréter** - ce qui demande un effort professionnel d'attention aux situations de travail -, et d'arbitrer parfois entre des usages souhaitables. Jamais la machine ne disputera aux salariés leurs compétences de responsabilité. Ils sont irremplaçables, et ils peuvent **s'appuyer sur les machines pour prendre des risques.** ●



Mégadonnées et intelligence artificielle, une double révolution

Nous vivons une double révolution, celle des mégadonnées (big data) et de l'intelligence artificielle. Pour Bertrand Thirion, directeur de recherche à l'Inria et responsable de l'équipe-projet Parietal spécialisée en neuroimagerie, elle représente un changement majeur de notre cadre de travail et de pensée. Repères.

Le cœur de ces deux révolutions en cours est lié aux algorithmes, à savoir des techniques d'apprentissage automatique qui sont mises en œuvre pour analyser les données ou résoudre un problème cognitif. Une approche s'est imposée, celle de l'apprentissage profond, qui peut, mieux que les modèles statistiques ou de décision classiques plus simples, exploiter l'abondance

des données, identifier des motifs latents et des régularités invisibles à l'œil. **L'automatisme de l'apprentissage le rend irrésistible**: alors qu'il est impossible à un humain d'observer des millions d'images annotées, une machine les exploite de façon quasi-optimale.

Des impacts considérables

Les mégadonnées alimentent des moteurs d'analyse statistique, lesquels, pour faire simple, établissent

Une connaissance sociale se dégage de l'accumulation des données : elle nécessite une contractualisation pour être exploitée.

des corrélations de plus en plus fiables entre des phénomènes sociaux et des données naturelles. Par exemple, l'accumulation de données de santé et leur croisement avec les profils génétiques d'individus convergent vers une cartographie de plus en plus implacable des risques pour la santé de chacun. Cela permet ensuite de proposer des approches de traitement adaptées aux cas individuels, ce qui constitue un facteur de progrès. En somme, **une connaissance sociale se dégage de l'accumulation des données**, mais cette connaissance ou capacité à prédire est souvent **détenue par des acteurs privés**, et nécessite donc une contractualisation pour être exploitée.

Quant à l'intelligence artificielle (IA), elle conduit très clairement à automatiser certaines tâches accomplies

jusqu'à aujourd'hui par des personnes. Par exemple, dans un avenir proche, le transport par poids lourds pourrait être organisé en flottes automatiques.

On peut en attendre une fiabilité accrue des systèmes des transports, mais outre les problèmes de responsabilité et d'assurance, cela implique une restructuration sérieuse de ce secteur économique.

Rester à l'interface

L'IA est une technologie nouvelle qui, comme les autres, est **facteur de progrès comme de risques nouveaux**. La question essentielle est à l'interface qui la lie à l'humain : comment, par exemple, réagira un conducteur humain face à une automobile à conduite autonome ?

Des enjeux essentiels des mégadonnées sont liés à l'asymétrie entre les acteurs économiques concernés et les particuliers : la complexité et parfois l'opacité des contrats encadrant **la mise à disposition des données personnelles** font que les particuliers n'ont pas une conscience claire des avantages qu'ils concèdent aux plateformes. Par ailleurs, le profilage rendu possible par le croisement de données se fait à l'insu des particuliers. Quand un moteur de recherche ou d'information adapte son résultat à ce qu'un algorithme suppose intéressant pour vous, il s'installe une **forme d'opacité dans ce résultat**. Enfin, l'adaptativité dans la présentation de ces ressources en ligne ne détruit-elle pas à terme, la possibilité d'un monde commun en créant des sortes de petits clubs ? ●

BERTRAND THIRION

À la « Station F », c'est déjà une réalité !

« F » comme Freyssinet, l'ingénieur qui l'a conçue, mais surtout comme *freedom* (liberté), *founders* (fondateurs), *fellow* (camarade)... Ancré dans la langue anglaise, le nom du lieu est aussi énigmatique que porteur de belles promesses. Dans cette ruche fondée par Xavier Niel, le patron de l'opérateur Free qui y a investi 250 millions d'euros, les abeilles travaillent avec un pollen particulier : l'intelligence artificielle. Visite guidée.

À l'intérieur de cette halle de l'est parisien autrefois gérée par la SNCF et inaugurée au mois de juin par le président de la République, plusieurs centaines de start-ups inventent le travail de demain. Le numérique est leur credo mais, comme les autres entreprises, elles ont besoin d'un environnement physique favorable pour leur croissance. Après avoir été rigoureusement sélectionnées, elles bénéficient des infrastructures de la Station F et d'un appui en termes de conseil et de financement. À proximité d'autres « jeunes pousses », elles peuvent collaborer, confronter leurs idées, innover ensemble, demander des financements.

Parmi elles, *The place to coach*. « Comme tous les « start-upers », on a envie de changer le monde », affirme Timothée Ferras, son président. Son métier, le coaching, permet aux salariés comme aux entrepreneurs d'« aller mieux » dans

leur vie professionnelle : mieux se connaître, résoudre les conflits, libérer la parole de chacun... Dans ce cadre, il propose à ses clients les services de coachs professionnels certifiés, formés à l'écoute active, dans un climat de neutralité et de bienveillance. Timothée Ferras se réfère au philosophe Socrate, maître dans l'art de faire accoucher les solutions que l'on porte, inconsciemment, en soi.

Émanation d'un important cabinet de conseil en ressources humaines, la start-up jouit d'un statut juridique qui lui permet de lever des fonds plus rapidement. Surtout, grâce au numérique, elle s'adresse non seulement aux managers, mais à tous les salariés. Comment ? Par l'emploi des algorithmes, chacun peut ainsi trouver le coach personnel qui lui convient le mieux. L'opération commence, au sein d'une entreprise regroupant plusieurs centaines ou milliers d'emplois, par la diffusion d'un questionnaire





Toutes les salles de réunion, comme celles en hauteur, ne sont pas équipées de tables. Le pouf est aussi un meuble privilégié pour se réunir. Pour s'orienter toutes les indications sont en anglais.



La zone « Share » où se rencontrent les entrepreneurs, leurs financeurs, qui sert aussi à des événements publics... S'y trouve également la French Tech, qui regroupe les services publics donnant conseil aux start-ups dans leurs démarches administratives (propriété intellectuelle, impôts).

Photos © Simon Lambert



Ambiance plus studieuse dans la zone « Create », à laquelle n'ont accès que les start-ups sélectionnées par un programme. Ceux propres à la Station F (Founders ou Fighters), ou ceux accompagnés par d'autres groupes (Media Lab, vente-privee, Ubisoft...).



26 programmes de start-ups, 60 salles de réunion, 3000 stations de travail, 34000 m². La Station F mesure plus de 300 mètres de long. Inaugurée le 29 juin 2017, elle est dirigée par Roxanne Varza, Franco-Américaine de 33 ans.

dont les résultats diront quelle est la personne avec laquelle tel ou tel salarié a le plus d'affinités! Une rencontre peut s'ensuivre et éventuellement susciter l'entraide de deux salariés, qui s'ignoraient jusqu'alors, l'un servant de coach à l'autre. Ces possibilités, qui renouvellent les rapports humains dans l'entreprise et permettent un meilleur déroulement des carrières, intéressent des groupes de dimension internationale: BNP Paribas, La Poste, et bien d'autres acteurs. Bruno Million-Brodaz, directeur du développement de *The place to coach* depuis 3 mois, espère pour sa société une croissance aussi rapide que les algorithmes proposés à ses clients. Pour autant, lui et Timothée Ferras comprennent les réactions

→

Bruno Million-Brodaz, directeur du développement et Timothée Ferras, fondateur et président de *The place to coach*.

contrastées que suscite cette forme d'intelligence artificielle. « Les nouvelles technologies ne devraient pas être ce veau d'or devant lequel on se prosterne trop facilement » prévient le second. « Elles sont comme une arme, ajoute Bruno Million-Brodaz, leur utilisation ne peut être soumise à n'importe quelle finalité ».

Le Big Data, cette immense masse de données disponibles sur les individus, est tel que seules les machines peuvent le traiter; il revient aux hommes d'en décider ce qu'ils en feront. Dans le secteur bancaire par exemple, des tâches répétitives peuvent être assurées par les outils mis au point par l'intelligence artificielle, dont on dit qu'elle est alors « faible ». La version « forte » est celle où les programmes seront en situation de responsabilité, capables de prendre des décisions autonomes. Tous les secteurs sont menacés: la production bien sûr, avec la robotisation, déjà ancienne, mais aussi la banque, la justice, la médecine, etc. La crainte de destruction d'emplois est



Photos © Simon Lambert

légitime, nul ne peut dire si celle-ci sera compensée par les besoins nés de l'intelligence artificielle (IA). Si les mutations du travail n'en sont qu'à leurs débuts, rappelons toutefois que les humains ont, déjà, par le passé, dû réinventer le travail en composant avec la machine, cf. *Les temps modernes* (1936) de Chaplin! Fascination ou peur de l'IA, la juste attitude semble donc de se poser la question du but que nous poursuivons lorsque nous recourons à cet outil. Entre les deux « mastodontes » que sont les États-Unis et la Chine, à la pointe de cette technologie en nombre de chercheurs et de capitaux investis, l'Europe peut choisir de se distinguer en honorant ce questionnement de la finalité. ●

ROMAIN SUBTIL

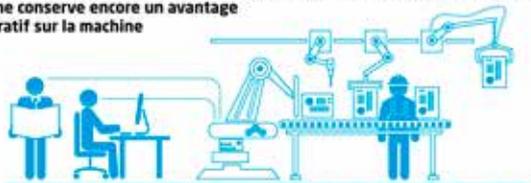


Bruno Million-Brodaz et Timothée Ferras en zone « Create ».

L'effet de l'automatisation sur l'emploi ... ce qu'on sait et ce qu'on ignore

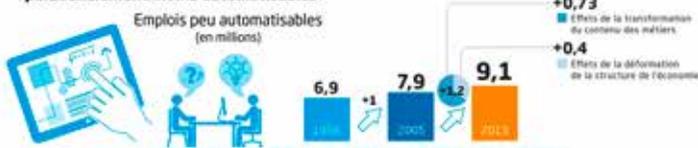
15% des emplois sont potentiellement automatisables

- Tous les emplois n'ont pas le même risque d'être automatisés : pour certains emplois, l'homme conserve encore un avantage comparatif sur la machine



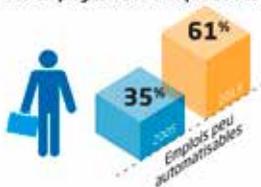
Les emplois potentiellement automatisables sont plus présents dans l'industrie (25 %) que dans les services (13 %)

- Le contenu des métiers évolue avec le numérique dans un sens qui rend paradoxalement moins automatisables



Les métiers se recentrent sur les tâches les moins facilement automatisables

EXEMPLE DE MODIFICATION DU CONTENU DES MÉTIERS :
 le cas des employés de la banque et des assurances



- L'automatisation n'est pas qu'une question de technologie mais aussi d'acceptabilité sociale, d'organisation du travail, etc ...



Source : France Stratégie, Données DGAF-Insee, enquêtes Conditions de travail

Elizabeth Lefer, traductrice : « la machine et moi »

S'il est un domaine que l'intelligence artificielle conquiert, c'est bien celui de la traduction, outillée depuis longtemps de « mémoires de traduction » (MT) et plus récemment de traduction automatique (TA). Traductrice dans le domaine du développement durable et par ailleurs en équipe MCC, Elizabeth Lefer témoigne des tensions agitant la profession avec l'arrivée de l'apprentissage automatique associé à la TA.

Avec les MT, le traducteur reste maître de son texte et décide d'appliquer ou non les suggestions de son logiciel. Dans le cas de la TA, un « moteur de traduction » est appliqué directement à un contenu. Il propose « sa » traduction puis un post-éditeur humain intervient sur le texte machine pour le modifier si nécessaire. Les TA se sont beaucoup améliorées vers le milieu des années 2000 lorsqu'elles se sont appuyées sur les statistiques et non plus sur la grammaire.

BIOTRADUCTRICE...

La grande nouveauté qui fait si peur aux « biotraducteurs » aujourd'hui est l'apprentissage automatique associé à la TA. Les moteurs ne se contentent plus d'appliquer les mêmes règles tout au long de la traduction. Par le biais de l'IA, ils intègrent les modifications des post-éditeurs et produisent rapidement de meilleurs textes.

La TA de 3e génération se développe de façon exponentielle car le volume des contenus explose du fait de la mondialisation et



de la transformation numérique de l'économie. Son rôle s'accroît parce que les traducteurs humains ne parviennent plus à satisfaire la demande. Toutefois, ni les MT ni la TA ne sont adaptées aux **contenus « littéraires », par nature créatifs, non répétitifs et jouant sur toutes les subtilités linguistiques.** Les logiciels ne comprennent rien ! Et la TA produit encore dans ces contextes des aberrations (jusqu'à quand ?). Selon moi, trois catégories de spécialistes émergeront. Les traducteurs « haut de gamme » spécialistes

d'un domaine, qui se verront confier des textes à forte valeur ajoutée, dont l'enjeu et la fonction sont élevés. Les post-éditeurs qui assisteront la TA comme des techniciens leurs machines. Le même niveau de formation ne sera peut-être plus demandé. Enfin, des traducteurs polyvalents qui assureront des travaux diversifiés et qui auront à résoudre certaines contraintes. Exerçant le plus souvent en indépendant, comment pourraient-ils refuser la post-édition ?

Pour les textes littéraires, les logiciels ne comprennent rien et la traduction automatique produit encore des aberrations. Jusqu'à quand ?

...VERSUS TEXTE MACHINE

Au plan psychologique, les traducteurs se voient souvent comme des « co-auteurs » ou du moins comme de bons rédacteurs. Post-éditer nous semble dévalorisant. Non seulement nous perdons un rôle central mais nous devons fournir une post-édition « acceptable », c'est-à-dire un texte basique. Le risque se situe aussi sur le plan de nos capacités. Si la part des post-éditions prime dans notre activité, il est à craindre en effet que nous perdions en créativité et en aisance à long terme.

Au plan économique, le tarif au mot, qui détermine notre rémunération, est divisé par deux, car on estime que **post-éditer est deux fois plus rapide que traduire**. Lorsqu'il n'y a qu'un mot à déplacer par-ci par-là, cela est

Repères professionnels

1994 : fondation de l'institut d'études de marché qualitatives Keyword

2015 : reconversion professionnelle en traduction à l'université Paris-Diderot

2018 : après 8 mois en agence de traduction, traductrice indépendante dans le domaine de la communication et du développement durable

vrai. Mais si de plus amples corrections sont nécessaires, post-éditer devient aussi long et complexe que traduire ou presque. Les traducteurs sont alors sous-payés.

Finalement, le problème réside aussi (surtout?) dans le rapport de force entre le client et le traducteur. Si la TA est appliquée à bon escient et si elle est de qualité suffisante, le traducteur choisit ou non d'effectuer un travail qui lui assure un revenu « normal ». L'exercice est certes assez fastidieux. En même temps, travailler intensément sur des « Questions fréquentes » pour un appareil ménager est-ce si intéressant? **Ce type de contenus mérite-t-il autre chose qu'une TA ?**

En revanche, si la TA est employée par pure recherche de profit à des contenus qui auraient justifié une traduction humaine, que faire sinon refuser ce travail au risque de perdre un client? Peut-être patienter, car si la TA est si performante, c'est qu'à sa source, des millions et des millions de segments ont été traduits et révisés par des humains. S'il n'y a plus que de la post-édition pour l'alimenter, gageons qu'elle perdra en pertinence. ●

ÉLIZABETH LEFER

« L'intelligence artificielle éclaire la



L'intelligence artificielle a connu dans les années récentes des avancées spectaculaires qui fascinent et inquiètent. Sans doute faut-il se garder d'extrapoler les résultats au point de penser que bientôt la machine remplacera l'homme. Mais pour François Euvé, c'est l'occasion de s'interroger sur ce qui nous fait humain. L'anthropologie chrétienne peut nous y aider.

François Euvé
est jésuite
et physicien.
Il est rédacteur
en chef de la revue
Études depuis 2013.

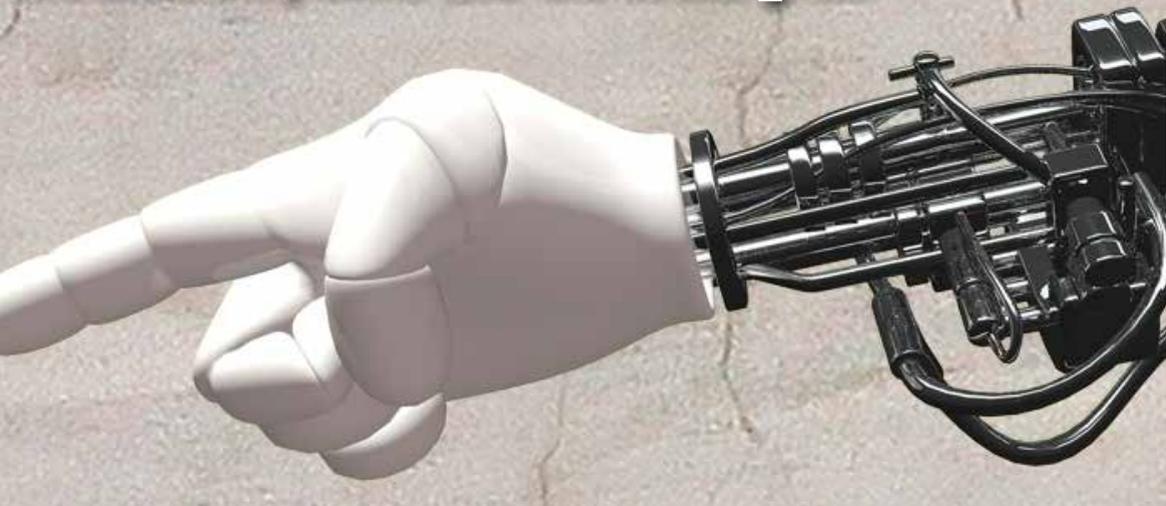
Les principes qui guident l'intelligence artificielle remontent à l'antiquité, au moins à partir du moment où, dans le cadre de la philosophie grecque, on a commencé à réfléchir à la structure du langage, au raisonnement, à la logique. L'idée sous-jacente est que l'idéal de la pensée est le raisonnement logique.

LA CAPACITÉ DE CALCULER

De là à penser que l'idéal de l'humain est l'intelligence et que

l'intelligence se ramène au calcul, il y a encore quelques pas. Mais ils seront franchis au cours des siècles. Pour le philosophe anglais Thomas Hobbes, « La raison n'est rien d'autre que le fait de calculer ». Lorsque l'on invente des « machines à calculer », on envisage qu'elles deviennent « rationnelles » sinon « intelligentes ». Dans les années 1950, les pionniers pensaient qu'une machine pourrait effectuer des tâches relevant

« décision, elle ne décide pas »



© Komposita / Creative Commons

typiquement de l'intelligence humaine comme, par exemple, traduire un texte d'une langue dans une autre.

Il ne s'agit pas de minimiser l'intérêt du calcul. La science moderne postule que le fonctionnement du monde est rationnel. La capacité de calculer nous donne la possibilité de reconstituer l'enchaînement des phénomènes, c'est-à-dire d'en prévoir les occurrences. Il y a bien des domaines dans lesquels les machines nous facilitent la vie. On sait déjà que certains diagnostics sont plus sûrs avec elles qu'avec un cerveau humain qui n'a pas la capacité de maîtriser tous les paramètres que cela suppose.

De fait, **beaucoup de nos opérations se ramènent à des calculs.**

À certains égards, le cerveau est une machine à calculer (à l'école, on s'entraînait au calcul mental avant l'arrivée des calculettes qui font la même chose, mais beaucoup plus vite). Les langues ont une structure logique que l'on peut modéliser, ce qui permet des traductions automatiques de plus en plus fiables.

QUE NOUS RESTE-T-IL ?

Ce qui est en jeu est le rapport de l'homme à la machine. La science moderne décrit le fonctionnement du monde à l'aide d'un schème¹ mécanique. Cela s'inspire du

¹ Le schème est une structure ou organisation des actions telles qu'elles se transforment ou se généralisent lors de la répétition de cette action en des circonstances semblables ou analogues.



fonctionnement de l'horloge et de son analogie avec le fonctionnement du ciel (les horloges astronomiques, connues au Moyen Âge, reproduisent le mouvement des astres et permettent de prévoir les phénomènes célestes comme les éclipses). De proche en proche, on généralise ce modèle à partir des systèmes physiques vers les systèmes vivants (l'« animal-machine » de Descartes), y compris le corps humain, et enfin vers les systèmes « mentaux » (le cerveau). À partir du XVIII^e siècle, on cherche à faire des **automates qui imitent le comportement humain**.

Au gré des progrès techniques, il semblerait donc que le champ de l'humain soit en voie de rétrécissement spectaculaire. On sait depuis longtemps que ce qui nous fait humain n'est pas la force physique. Ce n'est même pas l'habileté technique. Il semblerait que ce ne soit pas non plus l'intelligence, au moins si on l'assimile au raisonnement logique. Que nous reste-t-il ?

Attentes et craintes s'expriment de plus en plus clairement. Des pronostics sont énoncés franchement : « *Nous approchons d'une époque où les machines pourront surpasser les hommes dans presque toutes les tâches* », selon Moshe Vardi, universitaire américain. Les machines ne vont-elles pas créer des machines plus puissantes qu'elles-mêmes, l'intelligence mécanique laissant loin derrière elle l'intelligence humaine ?

RESTER MAÎTRE DE LA DÉCISION

Cela invite à passer sur le plan de la morale. **L'Intelligence artificielle n'est-elle pas en train d'envahir le champ de la morale** si l'on rend la machine capable de prendre des décisions ? En 2010, l'US Air Force avait demandé l'aide de l'industrie pour développer une intelligence avancée de collecte d'information, avec une capacité de décision rapide pour aider les forces américaines dans leurs attaques.

Les choses se jouent autour de la prise de décision. Il faut donc s'interroger sur ce que signifie « exercer sa liberté »

Les choses se jouent autour de la prise de décision. Il faut donc s'interroger sur ce que signifie « prendre une décision », « faire un choix », « exercer sa liberté ». On sait que les travaux sur le cerveau (parallèles à ceux qui concernent l'IA) tendent à montrer que **la prise de décision se ramène à une série d'opérations**, dont certaines semblent échapper à la conscience. Ce qui a induit certains chercheurs à nier toute notion de « libre arbitre » puisque, finalement, ce processus ne serait qu'un fonctionnement « réflexe ». Nous sommes piégés par le fait qu'en logique formelle, une question n'est dite « décidable » que si elle peut être résolue par un processus itératif en un nombre fini d'étapes, autrement dit, par un

algorithme de calcul. Cela peut très bien s'appliquer par exemple au combat aérien afin de « décider » le plus rapidement à quel moment tirer sur la cible ou quelle manœuvre faire pour échapper à l'adversaire. On comprend aisément que, dans ces cas, une machine puisse être plus rapide qu'un cerveau humain, même supérieurement « intelligent ». Il ne s'agit en fin de compte que de mécanismes logiques appuyés sur des données très nombreuses traitées rapidement. **Le système n'a pas d'« état d'âme »**, n'est distrait par rien, ce qui assure une plus grande sécurité.

Mais s'agit-il de décision au sens fort du terme? La décision proprement éthique s'effectue dans des circonstances où il existe un conflit qu'il n'est pas possible de résoudre par une procédure rationnelle. C'est là sans doute que réside et résidera la différence entre l'homme et la machine. L'intelligence artificielle éclaire la décision, elle ne décide pas.

RÉPONDRE DE SA RESPONSABILITÉ

Le choix suppose de trancher entre plusieurs options qui sont (logiquement) équivalentes. C'est lorsqu'une question est (logiquement) indécidable qu'elle peut relever d'une décision (humaine). Si, sur le plan rationnel, une seule option est possible, peut-on encore parler de décision? Cela ne relève pas pour autant de l'arbitraire, du « tirage au sort ». Il y a proprement décision lorsque celui qui décide se tient pour responsable de son choix. Il l'assume et peut en répondre.

Il y a proprement décision lorsque celui qui décide se tient pour responsable de son choix.

Cela invite à se rendre sensible à un autre aspect. Si la décision est une démarche individuelle, elle implique une pluralité de partenaires. On répond de sa décision devant d'autres personnes, car l'homme est un être de relation. **L'idéal humain n'est certainement pas l'individu qui aurait acquis les moyens (en particulier intellectuels) d'exister par lui-même.** Or la dimension relationnelle suppose la reconnaissance de limites, de failles, d'insuffisances. L'intelligence artificielle recouvre souvent une anthropologie du « surhomme » où l'idéal serait l'autonomie absolue. Qu'en est-il de ceux qui ne bénéficient pas de ces « qualités »? La vision chrétienne de l'humain est plus intégratrice: c'est dans l'aide mutuelle, le souci d'autrui, particulièrement du plus faible, que se joue l'accomplissement de l'humanité. Les techniques d'IA peuvent-elles y aider? Si c'est le cas, il est bon d'en profiter. ●

FRANÇOIS EUVÉ



Crainte et espoir, soyons en veille !

L'intelligence artificielle (IA) induit de profonds bouleversements, source de transformations majeures dans nos vies professionnelles, citoyennes, personnelles. Comment être attentifs à ces signes des temps, comment nous y préparer, en tant que chrétiens ?



De quoi parle-t-on ?

Il s'agit de transformations rapides et profondes qui concernent de nombreux secteurs d'activité : transports, banque, finance, imagerie médicale, chirurgie, robotique, où l'action humaine, notamment la prise de décisions, est assumée par la machine.

› Suis-je confronté à l'émergence de l'IA dans mon environnement professionnel ou personnel? Mon métier, ou une partie de mon métier, est-il susceptible d'être impacté prochainement?

Avantages et limites

Des risques : raréfaction du travail, perte de contrôle des machines par l'homme, transhumanisme, cybercriminalité, manipulation de l'information, chamboulement dans l'enseignement et l'éducation ; les sociétés mettant en œuvre l'IA sont contrôlées par un nombre très faible de personnes qui exercent un pouvoir considérable sur un très grand nombre d'individus, hors du contrôle des États.

Des opportunités : nouveaux métiers, nouveaux modes d'enseignement et de formation, percées scientifiques et médicales, allègement et fiabilisation de certaines tâches, amélioration des conditions de vie...

› Comment est-ce que je réagis à ce phénomène? Quels sont mes espoirs, mes craintes, mes anticipations?

À quoi suis-je appelé dans ces évolutions en tant que chrétien ?

Éclairage proposé : lecture du chapitre XXVIII du livre de Job sur la vraie sagesse (<https://www.aelf.org/bible/Jb/28>).

› S'agit-il d'une évolution positive? Comment est-ce que je m'y prépare? Pour moi, mes collaborateurs?

Que me dit ma foi sur cette révolution : la machine supérieure à l'homme? Égale à Dieu? Négation de l'existence de Dieu? Ou l'IA, chemin de l'Homme vers Dieu?

Qu'avons-nous à dire en tant que chrétiens? À quoi notre foi nous engage-t-elle dans l'exercice de nos responsabilités personnelles, professionnelles et citoyennes?

ALAIN ET JOCELYNE JOLLY,
RESPONSABLES D'UNE ÉQUIPE DANS LES YVELINES



Militer pour la transparence des algorithmes

(...) Jusqu'où les capacités des machines pourront-elles se rapprocher de celles des humains, puis les dépasser? (...) Des célébrités comme Stephen Hawking, Bill Gates et Elon Musk ont plusieurs fois fait part de leurs inquiétudes sur l'intelligence artificielle (IA). Ils expriment leur peur que les machines apprenantes nous contrôlent, car elles auront des compétences statistiques et combinatoires bien supérieures aux nôtres ainsi qu'un accès à des bases de données gigantesques que l'homme ne peut traiter directement. C'est essentiellement sur l'aspect calculatoire que la puissance des machines numériques est aujourd'hui appréhendée. Seule cette forme d'intelligence est en jeu, alors que **l'homme a de nombreuses formes d'intelligence (rationnelle, émotionnelle, artistique, relationnelle,...)**. (...) L'émotion, avec sa dimension communicationnelle, conduit l'homme qui l'éprouve à attribuer une valeur aux choses à partir de laquelle il pose des choix de vie quotidienne. **L'émotion exprime la richesse de l'homme vulnérable.** La machine apprenante n'en est pas là! L'IA humanise-t-elle? Elle est de

fait un « pouvoir » qui doit être soumis au discernement face à la fragilité et la vulnérabilité comme sources d'humanisation. (...) L'idée est souvent répandue que « penser, c'est calculer ». Cela entraîne bien des confusions. L'homme, doté d'une intelligence faite pour la vérité et la sagesse, a un autre registre de pensée beaucoup plus varié, vaste et subtil. **Notre conscience se situe dans un corps façonné par des millions d'années d'évolution**, avec de belles capacités de raison, de création, de vie psychique et de profondeur spirituelle, qui vont bien au-delà des combinatoires les plus sophistiqués. Certains soulignent qu'au lieu de pointer les risques d'une intelligence calculatoire et combinatoire des machines, il est plus urgent de rendre publiques les valeurs que les concepteurs d'algorithmes introduisent dans leurs logiciels. La transparence des algorithmes est une véritable question de fond. Leur conception a-t-elle toujours pour visée l'amélioration du soin et le service de la dignité humaine? ●

CONFÉRENCE DES ÉVÊQUES DE FRANCE,
GROUPE DE TRAVAIL BIOÉTHIQUE, EXTRAITS DE LA FICHE
SUR L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE, JANVIER 2018

<https://lc.cx/diMu>

Pour aller plus loin

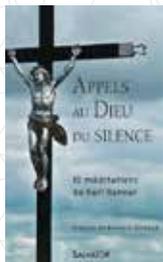
- Rapport Villani : 1^{er} semestre 2018
- Automatisation, numérisation et emploi : l'impact sur le travail, Rapport du Conseil d'orientation pour l'emploi, déc. 2017
- Comment permettre à l'Homme de garder la main ?, Rapport de la CNIL, déc. 2017
- Révolution technologique : vers quelle société? Colloque aux Bernardins du 22 janvier 2018, disponible sur ktotv.com

Dans le prochain numéro
de *Responsables*

Dossier

**Comprendre le monde
qui vient : les cadres
entre transitions
écologique
et numérique**

À LIRE



Appels au Dieu du silence, 10 méditations Karl Rahner

SALVATOR, 2017, 14,90 €

Ce petit livre (138 pages) rassemble dix méditations écrites par Karl Rahner, lorsqu'il avait 34 ans. Celui qui est devenu un des plus grands théologiens du XX^e siècle fait partager ce qu'il nomme « mon expérience de Dieu ». « Dieu qui ne peut en aucune façon être confondu avec quoi que ce soit d'autre quand il se fait proche ». A savourer au compte-goutte sur le chemin qui mène à l'intériorité et fait entrer dans cette étonnante question « Seigneur que veux-tu que je fasse ? ».

A-M B



La guerre des intelligences, Laurent Alexandre

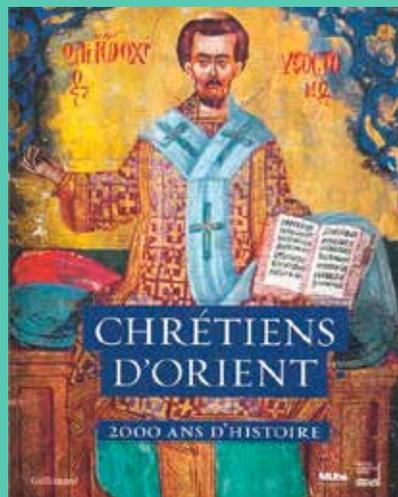
LATTÈS, 2017, 250 P., 20,90 €

Frankenstein ? Homo-deus ? Mythe de la créature fabriquée par l'homme ? La guerre des intelligences

n'est pas une œuvre de fiction, c'est un essai où se mêlent avancées technologiques les plus sérieuses et extrapolations les plus extravagantes. Les intelligences en question sont l'humaine et l'artificielle (IA), « neurones vs silicium ». Pourquoi rentrent-elles en opposition puisque l'IA, après tout, est une construction humaine ? Quel diable s'est immiscé dans l'IA pour d'alliée devenir un objet de méfiance ? Parce qu'il s'agit d'intelligence justement. Notre cerveau humain doté de 86 milliards de neurones aurait engendré un concurrent capable d'initiatives à ce jour maîtrisées mais pour combien de temps... De ce livre foisonnant, souvent irritant, retenons qu'il a le mérite de nous alerter sur les dérives d'une « créature » que nous avons fabriquée et qu'il s'agit de maîtriser.

PIERRE BARRAULT

L'expo « Chrétiens d'Orient », de Paris à Tourcoing



Après son succès à l'Institut du monde arabe à Paris (155 000 visiteurs), l'exposition-événement Chrétiens d'Orient – 2000 ans d'Histoire, en partenariat avec l'œuvre d'Orient, est présentée au MUba Eugène Leroy, musée des Beaux-Arts de Tourcoing, du 22 février 2018 au 11 juin 2018. Dans une scénographie adaptée aux lieux et nourrie de nouvelles pièces dont certaines, exceptionnelles, en provenance d'Irak, l'exposition offre une traversée de l'histoire religieuse, politique, culturelle et artistique des communautés chrétiennes, de l'Antiquité à nos jours. Plus de 300 objets sont présentés au gré d'un parcours exceptionnel.

ROBERT MIGLIORINI

WWW.MUBA-TOURCOING.FR

RÉ-ENCHANTER
LE TRAVAIL

Le pape François au Semaines sociales italiennes « Dans le monde du travail, la communion doit gagner su

« Le Verbe même de Dieu, Jésus, ne s'est pas incarné en empereur ou en roi "mais il s'anéantit lui-même, prenant condition d'esclave" (Ph. 2.7) afin de partager notre histoire humaine, y compris les sacrifices que le travail impose, au point d'être connu comme charpentier ou fils de charpentier (Cf. Mc 6.3 ; Mt 13.55). »

« Il y a des travaux qui humilient la dignité des personnes : ceux qui alimentent les guerres par la fabrication d'armes, ceux qui rabaissent la valeur du corps par le trafic de la prostitution et l'exploitation des mineurs. Offensent également la dignité des travailleurs le travail au noir ou géré par des contrats illégaux, la discrimination des femmes, l'exclusion des personnes handicapées. »

À L'OCCASION DE LA 48^E SEMAINE SOCIALE DES CATHOLIQUES ITALIENS SUR LE TRAVAIL À CAGLIARI EN OCTOBRE DERNIER, LE PAPE FRANÇOIS A TRANSMIS UN MESSAGE AUX PARTICIPANTS DANS LEQUEL IL PRÉCISE SA PENSÉE SUR CE QUE DOIT ÊTRE LE TRAVAIL DIGNE. NOUS EN REPRODUISONS LES PRINCIPAUX TRAITS¹.

« (...) Dans les Écritures, nous rencontrons beaucoup de personnages définis par leur travail : le semeur, le moissonneur, les vigneron, les administrateurs, les pêcheurs, les bergers, les charpentiers, comme saint Joseph. De la parole de Dieu émerge un monde dans lequel on travaille.

SANS TRAVAIL, PAS DE DIGNITÉ

Mais il y a plus. Le Seigneur appelle pendant le travail, comme ce fut le cas pour les pêcheurs qu'il a invités à devenir pêcheurs d'hommes (Mc 1.16-18 ; Mt 4.18-20). De même les talents reçus, nous pouvons les lire comme des dons ou des capacités destinés au monde du travail afin d'y construire des communautés, des communautés solidaires et afin d'aider qui n'en peut plus (...). « Sans travail, il n'y a pas de dignité », je le répète souvent (...). Mais tout travail n'est pas un « travail digne ». Aussi bien le travail précaire est-il une plaie ouverte pour beaucoup de travailleurs qui vivent dans la crainte de perdre leur emploi (...). Précarité totale. Cela est immoral. Cela tue, cela tue la dignité, la santé, la famille, la société (...). Je pense aussi aux chômeurs qui cherchent du travail et n'en trouvent pas, à ceux qui sont découragés et n'ont plus la force d'en chercher, aux sous-employés qui ne travaillent que quelques heures par mois et n'arrivent pas à dépasser le seuil de la pauvreté. À tous ceux-là je dis : ne perdez pas confiance (...). L'Église travaille

¹ Traduit de l'espagnol par Chantal Cugno et reproduit avec l'aimable autorisation du CERAS et de Chantal Cugno.

r la compétition »

François est ici dans la droite ligne de ces prédécesseurs. Ainsi Benoît XVI écrivait en 2009 : « Le 1^{er} mai 2000, mon prédécesseur de vénérée mémoire, Jean-Paul II, lançait un appel à l'occasion du Jubilé des travailleurs pour « une coalition mondiale en faveur du travail digne », en encourageant la stratégie de travail décent de l'Organisation internationale du Travail. » Caritas in veritatis, 63

« La différence entre le premier et le dernier ouvrier ne réduit pas la rémunération dont chacun a besoin pour vivre [À l'époque de Jésus, le denier était le salaire minimum des journaliers.]. C'est là le « principe de bonté » grâce auquel, encore aujourd'hui, on obtient que rien ne manque à personne et que les processus de travail, la vie des entreprises et les communautés de travailleurs soient fertiles. »

en vue d'une économie au service de la personne, qui réduise les inégalités et ait comme but le travail de tous. La crise économique mondiale a commencé par une crise financière, puis elle s'est convertie en crise économique et de l'emploi. La crise de l'emploi est une crise environnementale en même temps que sociale (voyez l'encyclique *Laudato si* 13). Le système économique est dirigé vers la consommation, sans préoccupation pour la dignité du travail ni la protection de l'environnement. Cela revient à faire du vélo avec des pneus dégonflés : c'est dangereux ! La dignité et la protection sont blessées quand on considère le travailleur comme une ligne budgétaire, quand on ignore le cri des rejetés (...).

Tous les biens ne sont pas marchands

Parmi toutes ces difficultés, cependant, les signes d'espérance ne manquent pas. Les nombreuses bonnes pratiques que vous avez recensées sont comme le bois qui grandit sans bruit, elles nous apprennent deux vertus : servir les personnes qui en ont besoin et former des communautés où la communion prend le pas sur la compétition (...). Il est beau de voir que l'innovation sociale surgit aussi de la rencontre et des relations, et que tous les biens ne sont pas marchands : par exemple, la confiance, l'estime de soi, l'amitié, l'amour. Que rien ne s'interpose devant le bien de la personne ni le souci de la maison commune, souvent défigurée par un modèle de développement qui a produit une grave dette écologique. L'Évangile nous enseigne que le Seigneur est aussi juste avec les ouvriers de la onzième heure, sans porter préjudice à « ce qui est juste » pour ceux de la première heure (cf. Mt 20, 1-16).

La tâche du chef d'entreprise est de confier les talents à ses collaborateurs, appelés à leur tour à ne pas enterrer ce qu'ils ont reçu mais à en tirer parti pour le service des autres. Dans le monde du travail, la communion doit gagner sur la compétition ! (...)

PAPE FRANÇOIS

Partir en volontariat avec la DCC

La Délégation catholique pour la coopération (DCC) est le service du volontariat international de l'Église de France. Depuis 50 ans, elle envoie des volontaires dans plus de 50 pays pour des missions de 6 mois à 2 ans. Étudiants, actifs ou retraités, célibataires, en couple ou en famille, les volontaires mettent leurs compétences au service de projets de développement des partenaires locaux. Ingénieurs, kinés, profs, comptables, éducateurs..., ils vont

vivre une expérience interculturelle, professionnelle et spirituelle très forte. Accueillis dans des conditions de vie simples, désireux de découvrir une autre culture et de vivre la rencontre, les volontaires sont avant tout des artisans de paix et de fraternité.

En 2018, la DCC expérimente le volontariat de réciprocité : sept jeunes Togolais, Vietnamiens et Péruviens sont actuellement en mission de volontariat au sein du CCFD-Terre

Solidaire et dans des communautés de l'Arche en France. Une nouvelle façon de vivre le volontariat et de penser le développement autrement !

Pour en savoir plus, rendez-vous sur :

- > ladcc.org
- > Facebook La DCC - Délégation catholique pour la coopération
- > Twitter @La_DCC

Isabelle Cauchois, directrice adjointe communication et réseau à la DCC

Avec François, volontaire au Mexique

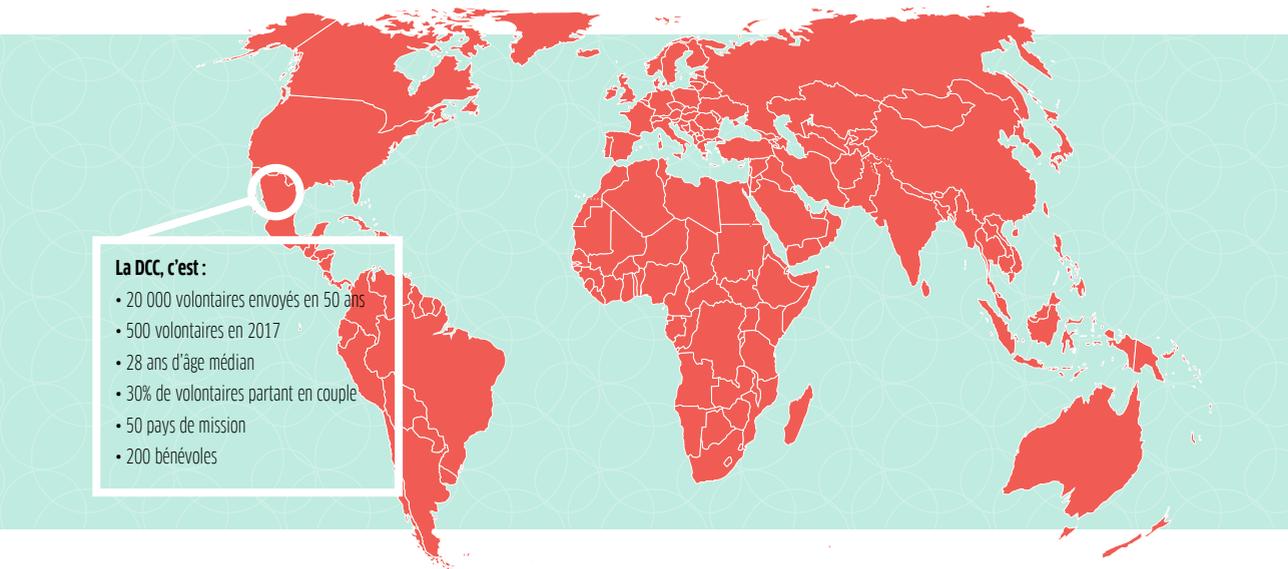


Être envoyé par l'Église pour se mettre au service d'un projet de développement initié par un partenaire au sud, c'est la proposition de la Délégation catholique pour la coopération (DCC), plateforme d'envoi de l'Église en France pour le volontariat international. François, de l'équipe MCC Suz'amen, partage son expérience avec nous.

SE DÉCENTRER

L'aventure commence au moment de recevoir ma proposition de poste. Je m'étais imaginé professeur de biologie dans une capitale africaine, on me propose d'être animateur en pastorale des jeunes dans une communauté maya au Mexique à Tanlajás. La surprise est totale. Les jours qui suivent me donnent l'occasion de vérifier la justesse de l'intuition de la DCC. Ne pas choisir son poste permet d'éprouver que ce qui est prioritaire, c'est la mission, la capacité à se décentrer de soi pour répondre à un appel.

Souvenir de ces deux années passées à Tanlajás, ville de l'État de San Luis Potosí, au centre du Mexique. François au milieu d'un groupe d'enfants



La DCC, c'est :

- 20 000 volontaires envoyés en 50 ans
- 500 volontaires en 2017
- 28 ans d'âge médian
- 30% de volontaires partant en couple
- 50 pays de mission
- 200 bénévoles

ÊTRE DISPONIBLE POUR LA RENCONTRE ET LE SERVICE

Après un temps de découverte, marqué par l'enthousiasme et l'étonnement, vient un moment de crise. Ma compréhension de la complexité des dynamiques locales est plus lente que je n'imaginai. Soudainement, les deux années de volontariat semblent bien peu de chose. Vient alors le temps d'un engagement plus réaliste : accepter humblement de « faire sa part », passer du « faire pour » au « faire avec ».

VIVRE UNE EXPÉRIENCE SPIRITUELLE FORTE

Une de mes motivations profondes était de voir comment, dans une autre culture, des hommes et des femmes assument leur humanité. Les rencontres qu'il m'a été donné de vivre dans les communautés indiennes m'ont assurément marqué. Le partage de la vie quotidienne dans des conditions de vie simples

permet de discerner ce qui fait l'essentiel en nos vies, une manière concrète d'écouter « la clameur de la terre et des pauvres ».

PORTER DU FRUIT

Le volontariat est un temps fécond. Parmi les fruits identifiés : des capacités d'adaptation, un goût accru pour la rencontre de l'autre, une motivation renouvelée pour l'engagement citoyen. Avoir eu l'expérience d'être étranger, avoir côtoyé la pauvreté, partagé le quotidien de personnes discriminées, rend particulièrement sensible aux questions de justices sociales.

Ces deux années continuent de nourrir au quotidien mon travail éducatif comme professeur et responsable de niveau dans un lycée et mon engagement au sein de la DCC dans la formation et l'accompagnement des volontaires. ●

FRANÇOIS BONDON

La vie en équipe : une hospitalité

Celui qui nous rassemble, en équipe MCC, c'est le Christ dans la diversité d'opinions, de tempérament, d'origine, des membres qui ne se sont pas choisis. Les liens de la foi deviennent liens d'amitié spirituelle.

Nous offrons tour à tour l'hospitalité de notre maison, qui devient « maison de Dieu » comme à Troas dans les Actes des Apôtres où le pain est rompu dans les maisons et les échanges durent jusque tard dans la nuit (Ac 20,7). L'hospitalité? C'est ouvrir son cœur et son oreille dans un accueil mutuel et simple. C'est **accueillir l'Esprit à l'œuvre en chacun et entre nous**. La vie d'équipe est signe du Royaume de Dieu qui vient.

« À CECI TOUS RECONNAÎTRONT QUE VOUS ÊTES MES DISCIPLES : SI VOUS AVEZ DE L'AMOUR LES UNS POUR LES AUTRES » (JN 13,35)

La vie d'équipe n'est pas d'abord un débat d'idées sur des thèmes aussi intéressants soient-ils. C'est prendre soin les uns des autres, y compris en dehors des réunions, se porter dans les situations de souffrance et d'échec et se réjouir du bonheur des autres. Faire signe à celui qui était absent, prier les uns pour les autres.

Elle invite à la réciprocité : comment je reçois et comment je donne dans la joie, comme dans la tristesse. Elle invite à **l'écoute attentive, avec la tête et le cœur, des paroles et des silences**, ainsi que de la Parole de Dieu qui y est offerte. Elle convoque notre fidélité, notre fidélité à la réunion mensuelle, préparée avec soin par chacun.

Elle nous rend accueillants à de nouveaux membres.

Elle sait dire au revoir à ceux qui partent.

Nos intelligences et nos cœurs sont au service des discernements difficiles dans les situations complexes de la vie professionnelle.

LES FRUITS APOSTOLIQUES

La vie d'équipe est source d'inspiration pour notre manière de vivre et dans nos engagements au service du bien commun, au travail, en famille, etc.

Pour **prendre soin de l'équipe**, l'accompagnateur et le responsable savent prendre régulièrement le temps de la lecture.

» « Si un seul membre souffre, tous les membres partagent sa souffrance ; si un membre est à l'honneur, tous partagent sa joie. Or, vous êtes corps du Christ et, chacun pour votre part, vous êtes membres de ce corps » (1 Cor 12, 26-27).

» « Soyez joyeux avec ceux qui sont dans la joie, pleurez avec ceux qui pleurent. Soyez bien d'accord les uns avec les autres ; n'ayez pas le goût des grandeurs, mais laissez-vous attirer par ce qui est humble. Ne vous fiez pas à votre propre jugement » (Romains 12, 15-16).

FRANÇOISE ALEXANDRE, ACCOMPAGNATRICE SPIRITUELLE JP PARIS



UN ACCUEIL, UN TOIT, UN NOUVEAU DÉPART.



Aidons les personnes sortant de prison à prendre un nouveau départ

Chaque année l'îlot accompagne vers la réinsertion **1200 personnes** dans leur démarche personnelle et volontaire **pour retrouver une place dans la société**, notamment par l'accès au logement et à l'emploi.



Accueillir, héberger et accompagner



5 centres d'hébergement et de réinsertion
320 personnes arrivées en accueil de jour
650 personnes en hébergement d'urgence ou d'insertion



Aider l'insertion professionnelle



3 groupes d'ateliers qualification-insertion
180 salariés en insertion, formés et accompagnés vers l'emploi
50 personnes en travail d'intérêt général (TIG)



Maisons d'accueil l'îlot Association reconnue d'utilité publique
88 Boulevard de la Villette - 75019 Paris
01 43 14 31 00 / maisons-accueil@ilot.asso.fr

Retrouvez-nous également sur :

www.ilot.asso.fr



Je m'abonne à la revue *Responsables*, 4 numéros/an

- Abonnement simple** : pour un an, 4 numéros à 30 € (frais de port compris)
- Abonnement de soutien** : pour un an, 4 numéros à 50 € ou plus (frais de port compris)
 - Par Internet** : sur le site www.mcc.asso.fr/-Responsables-
 - Par courrier** : merci de renvoyer le coupon en complétant vos coordonnées ci-dessous dans une enveloppe affranchie au Mouvement chrétiens des cadres et dirigeants
18, rue de Varenne - 75007 PARIS

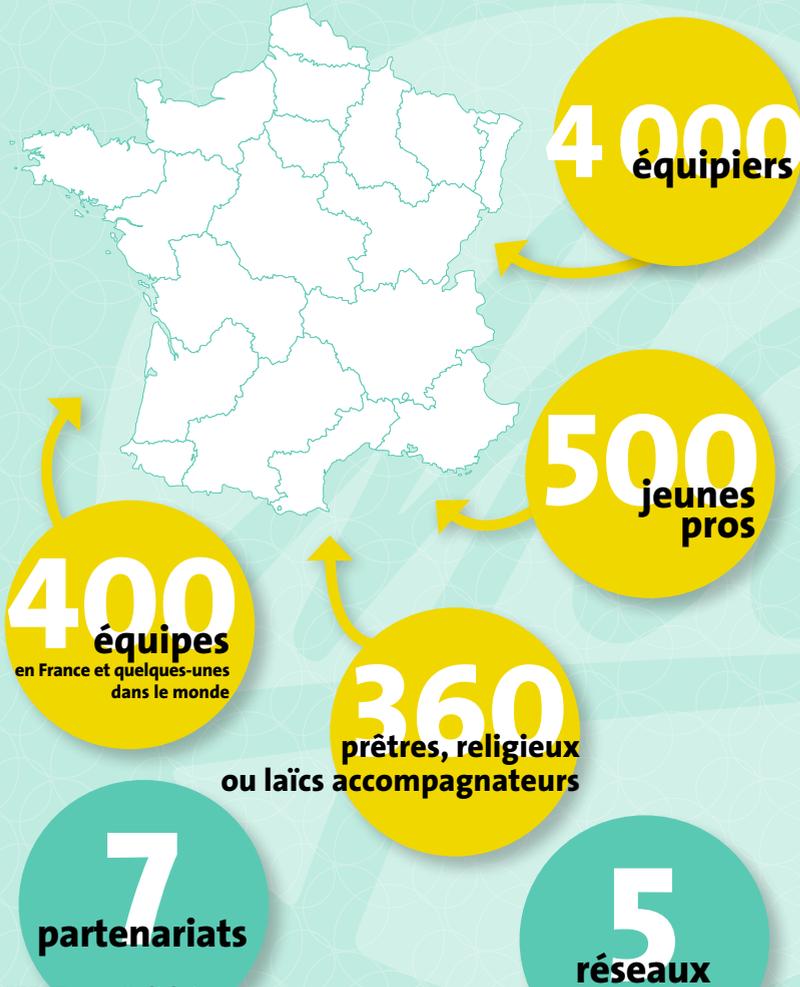
Nom : Prénom :

Adresse :

Ville : Code postal :

E-mail :

le MCC en chiffres



- CCFD-Terre Solidaire
- Pax Romana
- Centre de Recherche et d'Action Sociales (CERAS)
- Chrétiens en Grande École (CGE)
- La Politique, une Bonne Nouvelle (PBN)
- Équipes MAGIS
- Semaines Sociales de France (SSF)

- Jeunes professionnels (JP)
- International
- Débats Varenne
- Retraités actifs
- Groupe Recherche Emploi (GRE)

Le MCC c'est aussi des Mouvements frères à Madagascar, au Gabon, en Côte d'Ivoire, au Cameroun réunissant 350 membres. Il est membre des mouvements d'action catholique de la Conférence des évêques de France (CEF).

RESPONSABLES

Engagés pour vivre et travailler autrement



439 - PRINTEMPS 2018 - 7,50€

Responsables, la revue trimestrielle du Mouvement chrétien des cadres et dirigeants

Éditeur: U.S.I.C. - 18, rue de Varenne, 75007 Paris - Tél.: 01 42 22 18 56 - E-mail: journal.responsables@mcc.asso.fr

Commission paritaire n° 0419 G81875 • ISSN: 0223-5617 • Directeur de la publication: Marc Mortureux • Rédactrice en chef: Marie-Hélène Massuelle
Comité de rédaction: Françoise Alexandre,xav., Anne-Marie de Besombes, Pierre-Olivier Boiton, Claire Collignon, Catherine Coulomb, Solange de Coussemaker, Claire Degueil, Bertrand Hériard-Dubreuil s.j., Robert Migliorini a.a., Christian Sauret, Dominique Semont • A collaboré à ce numéro: Romain Subtil • Réalisation: Bayard Service Île-de-France - 18, rue Barbès, 92128 Montrouge Cedex - Tél.: 01 74 31 74 10 • Conception graphique: Émilie Caro • Mise en pages et iconographie: Sébastien Masson • Relecture: Odile Bordon • Photographe: Charles Thenoz • Photo de couverture: CCO Creative Commons • Impression: Chevillon, Sens (89) • Dépôt légal: avril 2018 • Publicité pour l'Îlot en 3^e de couv. • Encart jeté *Études* dans ce numéro.