

L'IA redéfinit le travail : un livre blanc The Adecco Group souligne la nécessité de mettre en place l'hybridation du monde du travail

Un nouveau livre blanc publié par le Groupe Adecco révèle que l'IA transforme le monde du travail et propose des pistes pour que les entreprises puissent organiser les interactions entre les effectifs, les agents d'IA et l'IA physique.

- Les taux d'emploi des pays de l'OCDE demeurent proches de leurs niveaux records.
- L'IA fait évoluer les tâches plus rapidement qu'elle ne supprime les emplois, mais l'adaptation varie selon les secteurs d'activité, les métiers et le degré de préparation des organisations.
- Entre 2022 et 2025, 1,9 million de nouveaux emplois en lien avec l'IA ont été créés¹.
- **Le principal levier de croissance réside dans l'adoption de l'IA à l'échelle de l'entreprise** : aujourd'hui, seules 18 % des entreprises américaines et 20 % des entreprises européennes ont intégré l'IA de manière significative dans leurs processus métiers stratégiques. Le potentiel de transformation des organisations et des modes de travail reste donc considérable.
- L'hybridation du monde du travail, combinant talents humains, agents d'IA et IA physique, s'impose comme une nouvelle forme de management à l'ère de l'intelligence artificielle.

Zurich, Suisse, 22 juillet 2026 : The Adecco Group (SIX: ADEN) dévoile aujourd'hui un livre blanc élaboré en partenariat avec Altermind. Celui-ci souligne que le véritable risque auquel est confrontée l'économie mondiale réside dans l'inertie des entreprises. En effet, les organisations ne parviennent pas à repenser leurs modes de travail suffisamment rapidement pour gagner en productivité, préserver la confiance et créer de la valeur à partir de leurs investissements dans l'IA.

La publication présente un nouveau modèle que The Adecco Group estime appelé à définir l'organisation du travail au cours de la prochaine décennie : l'hybridation du monde du travail. Cette approche consiste à redéfinir l'organisation du travail afin que les effectifs, les agents d'IA, l'automatisation et l'IA physique contribuent chacun à créer un maximum de valeur et d'impact.

Le livre blanc intitulé « *On the threshold: AI, the future of work and the rise of hybrid labor markets* » s'appuie sur des recherches académiques approfondies, des données institutionnelles et l'analyse des principales transitions technologiques historiques. Il estime que l'IA devrait suivre la trajectoire des technologies grand public précédentes, ce qui devrait à terme favoriser la création d'emplois et entraîner une hausse des salaires réels.

Trois ans et demi après le lancement de ChatGPT, les taux d'emploi des pays de l'OCDE restent à des niveaux records (72,1%) tandis que le chômage reste proche de ses plus bas niveaux historiques (4,9 %) dans les 38 pays membres. Une analyse menée aux États-Unis en juin 2026 montre que la part des emplois exposés à l'IA reste stable. Par ailleurs, une étude de la Banque des règlements internationaux (BRI) suggère que les entreprises qui adoptent les technologies d'IA enregistrent des gains de productivité plus élevés, sans que ces technologies ne remplacent les effectifs à court terme.

De nombreuses études indiquent que l'IA transforme les tâches plus rapidement qu'elle ne supprime des emplois. Dans le même temps, son déploiement à grande échelle reste limité : aux États-Unis, moins d'une entreprise sur dix a intégré l'IA à grande échelle dans ses principaux processus opérationnels.

L'intégration des flux de travail liés à l'IA physique, à travers la robotique, les systèmes autonomes et les technologies humanoïdes capables de percevoir, prendre des décisions et agir dans des environnements réels, revêt une importance

¹ World Economic Forum / LinkedIn Economic Graph : selon les données de LinkedIn, l'IA a déjà permis la création d'1,3 million de nouveaux emplois, (Janvier 2026)

croissante à mesure que l'IA s'étend au-delà du travail de bureau pour investir les usines, la logistique, la santé et autres infrastructures.

La question de l'IA en entreprise évolue. Les dirigeants ne doivent plus se contenter de savoir ce que l'IA est capable de faire. Ils doivent maintenant déterminer où la mettre en œuvre, comment faire collaborer efficacement les effectifs, les agents IA et les systèmes intelligents, quel retour sur investissement en attendre et si celui-ci a effectivement été atteint. Alors que l'utilisation et les coûts de l'IA se répartissent de plus en plus à l'échelle de l'entreprise, ces décisions exigent désormais la même rigueur que les autres formes d'investissement stratégiques. Le défi pour les entreprises consiste donc à s'assurer que le déploiement de l'IA génère une valeur durable.

Principaux enseignements de l'étude :

- L'IA fait évoluer les tâches, les processus et les compétences requises plus rapidement qu'elle ne supprime les métiers.
- Les répercussions de l'IA sur l'emploi restent inégales et varient selon les secteurs.
- Le travail de bureau routinier et les postes de début de carrière sont les plus exposés aux transformations en cours, ce qui accroît le besoin de montées en compétences, en reconversion et en transition de carrière. À l'inverse, l'impact demeure plus limité pour de nombreux métiers du soin, des services, de l'artisanat et les métiers de terrain² du fait de la complexité des situations rencontrées.
- Les entreprises qui repensent leurs processus de travail autour de systèmes hybrides associant l'humain et l'IA prennent une longueur d'avance sur celles qui considèrent l'IA comme un simple outil de productivité. L'IA ne se contente pas d'automatiser le travail, elle crée également de nouvelles catégories de métiers axées sur la coordination, la supervision et l'intégration de ces systèmes intelligents.

Pour les organisations, cela implique de développer de nouvelles capacités en matière d'analyse des effectifs, transformation du travail, gestion des flux de travail pilotés par l'IA, reconversion, mobilité, gouvernance et mesure de l'impact.

Denis Machuel, CEO The Adecco Group, a déclaré : « Les faits sont sans équivoque : l'IA transforme en profondeur ce que sera le travail de demain et offre l'opportunité de repenser la manière dont les organisations créent de la valeur. La prochaine étape de l'ère IA sera marquée par la redéfinition de l'organisation du travail : il s'agira de comprendre ce qui doit être réalisé par les individus, ce qui peut être confié aux agents IA, comment les compétences évoluent, quelles seront celles dont nous aurons besoin demain, ainsi que la manière dont la valeur est créée et mesurée. C'est tout l'enjeu de l'hybridation du monde du travail, et c'est précisément au cœur de notre mission. La technologie crée de nouvelles capacités. Ce sont les femmes et les hommes qui les transforment en valeur. L'hybridation du monde du travail permet de déployer cette création de valeur à grande échelle. Nous sommes prêts à jouer un rôle de premier plan dans la dimension humaine de la transformation par l'IA. »

Quatre scénarios d'avenir

Ce livre blanc présente quatre scénarios plausibles d'évolution de l'IA et des marchés du travail.

- (1) Dans un scénario intitulé « *Flourishing Economy* », l'IA stimule la productivité, favorise la création d'emplois et encourage la reconversion professionnelle continue.
- (2) Dans le scénario « *Capital Rules* », l'automatisation progresse plus rapidement, entraînant la disparition de certaines tâches routinières avant que de nouvelles opportunités ne relancent la création d'emplois.
- (3) Dans le scénario « *Walled Garden* », l'emploi demeure globalement stable, mais la dépendance vis-à-vis d'un petit nombre de plateformes d'IA réduit la mobilité professionnelle et freine la dynamique salariale.

² Emplois exercés principalement dans des environnements physiques qui nécessitent une présence humaine, des tâches manuelles ou un jugement fondé sur la réalité.

- (4) Enfin, le scénario « *Deus Ex Machina* » envisage un niveau très élevé d'autonomie de l'IA et de la robotique, conduisant à une substitution massive des collaborateurs – il s'agit du scénario le plus disruptif, mais aussi le moins plausible au regard des éléments disponibles à ce jour.

Dans ces quatre scénarios, l'opportunité principale consiste à aider les organisations à repenser et à organiser les interactions entre les effectifs, les agents d'IA et l'IA physique. L'objectif est de faciliter les transitions tout en tirant parti des gains de productivité générés par ces nouvelles technologies.

Andreas Schaffer d'Altermind, a ajouté : « Les entreprises qui tireront le meilleur parti de l'IA ne seront pas celles qui disposeront des meilleurs modèles ou robots, mais celles qui sauront repenser le plus efficacement possible leurs flux de travail, leurs modèles opérationnels et leur stratégie managériale en fonction de ces technologies. Les organisations qui agissent rapidement et mènent une transformation durable vers un modèle hybride se forment un avantage durable : la capacité à s'adapter en permanence à mesure que l'IA évolue ».

Le livre blanc « *On the threshold: AI, the future of work and the rise of hybrid labor markets* » est disponible en téléchargement [ici](#).

Contacts presse

Group External Communications, The Adecco Group
media@adecco.com

Rodrigo Sánchez Flores – Tel: +34 658 06 54 02
Jürg Schneider - Tel: +41 79 876 09 21

À propos de The Adecco Group

The Adecco Group, basé à Zurich en Suisse, est le leader mondial des solutions emploi. A travers notre réseau de plus de 1 400 bureaux et agences partout en France et aux côtés de nos près de 15 000 collaborateurs, nous transformons le monde du travail. Nous mettons en relation les talents avec les organisations à qui nous proposons également des services en ressources humaines et une technologie de pointe pour leur permettre de réussir dans une économie en constante évolution.

Le Groupe s'appuie sur un écosystème de marques expertes dans leur domaine et organisées en trois business units internationales : Adecco, réseau d'agence d'emploi ; Akkodis, leader mondial sur le marché de l'ingénierie et de la R&D ; et LHH, avec ses activités Recrutement, Développement et Transition de carrière, ainsi que les marques Pontoon et General Assembly.

www.adeccogroup.fr

A propos d'Altermind

Altermind est un cabinet de conseil indépendant spécialisé dans l'accompagnement des CEO et dirigeants dans leurs défis les plus cruciaux. Son approche combine des analyses scientifiques et une expertise de pointe à la croisée de la stratégie, des marchés, des fusions-acquisitions et des politiques publiques. Pour ses clients cotés, le cabinet propose un accompagnement complet en matière de positionnement stratégique, communication à forts enjeux et de mise en œuvre technologique. Altermind dispose de bureaux à Paris, Munich, Londres et Luxembourg. <https://altermind.com/>