

Contribution du CODESQY

Avis du CESE « Pour un modèle de société soutenable, durable et inclusive à l’horizon 2050 »
Compte-rendu de l’atelier du CODESQY « Imaginons le travail en 2050 »

Date des ateliers : 15 novembre 2025

Organisation : CODESQY - Conseil de Développement de Saint-Quentin-en-Yvelines en collaboration avec le cabinet ELLYX

Nombre de participants : 45 participants

Type de participants : membres, acteurs de la vie économique et associative, représentants des instances citoyennes des communes.

Nom, prénom et adresse mail des personnes en charge du compte-rendu :

- Aurore GÜVEN - aurore.guven@sqy.fr
- Manon HUSSONNOIS - manon.hussonnois@sqy.fr

Le CODESQY :

Instance consultative de l’agglomération de SQY, le CODESQY est un lieu d’expression des acteurs de la société civile et des habitants. Passerelle essentielle entre élus et usagers du territoire, il incarne une forme de démocratie participative adaptée aux défis contemporains, propice au dialogue et à la collaboration pour la construction d’un avenir partagé.

Son objectif est d’émettre des contributions et avis aux élus de SQY, en s’appuyant sur une démarche prospective et stratégique, en vue de proposer de nouvelles pistes d’innovation et de dépasser le cadre de la temporalité politique.

Le CODESQY traite ses sujets et problématiques, en s’appuyant sur une vision d’usage. Il alimente ses réflexions, entre autres, par la conduite d’auditions d’experts concernés par le sujet étudié, par la réalisation d’études comparatives avec d’autres territoires et en s’appuyant sur les données mises à sa disposition (Open Data).

Pour plus d’informations sur le CODESQY et ses travaux, rendez-vous sur sa page internet : <https://www.saint-quentin-en-yvelines.fr/agglomeration/institution/codesqy/>

Thématique traitée dans l’atelier : « Permettre à chacun de vivre dignement de son travail grâce à une économie attractive et compétitive »

Pièces-jointes au document :

- Consultation numérique « Imaginons le travail en 2050 » menée en amont de l’atelier du 15 novembre 2025
- Résultats de la consultation numérique
- Fichier de l’ensemble des contributions post-it des participants du 15 novembre 2025 de chaque séquence d’atelier

En résumé

En amont de l’atelier, une consultation numérique « Imaginons le travail en 2050 » a été menée en septembre 2025, auprès de l’ensemble des usagers du territoire (habitants, professionnels, étudiants, retraités, etc.), ayant plus de 16 ans. Cette consultation a favorisé l’identification d’axes de travail à explorer durant l’atelier (215 répondants). Elle a notamment mis en avant plusieurs enjeux soulignés comme des points d’accord lors de l’atelier :

- Sur les principaux facteurs qui impacteront le travail, 3 thèmes sont ressortis comme prioritaires : les technologies émergentes, les contraintes écologiques, les mutations géopolitiques et économiques influençant les marchés et les chaînes de production
- Sur les priorités pour vivre dignement de son travail, 3 thèmes sont ressortis comme prioritaires : bénéficier d’un revenu suffisant, bénéficier d’une durée et d’un rythme de travail équilibré ; avoir un travail qui contribue à la quête de sens et à la fierté professionnelle.

- Sur la question de ce que sera une économie attractive et compétitive à horizon 2050, 3 thèmes sont ressortis prioritaires : une économie durable et respectueuse de l'environnement, une économie capable de produire localement ; une économie contribuant à préserver l'autonomie de la France.

Plusieurs de ces thèmes ont été explorés durant l'atelier, avec peu de points de divergence parmi les participants.

D'autres sujets ont également été consensuels lors de l'atelier : la question du logement, de la santé et des mobilités ; la formation professionnelle initiale et tout au long de la carrière. Enfin, quelques points saillants dans les échanges ont été moins abordés durant les ateliers : la question de l'intergénérationnel, la définition même du travail, la question du management ; les enjeux autour de la monoparentalité ; les charges qui pèsent sur les entreprises ; la préservation des savoir-faire sur le territoire.

Brise-glace

Nous n'avons pas mis en place de brise-glace

Quels objectifs pour 2050 ?

Regroupement n°1 : Vivre dignement de son travail – Santé et sécurité au travail

- **Objectif 1 : Réduire la pénibilité**

Éléments de débats autour de l'objectif :

- ⇒ Arguments en faveur :
 - Sujet jugé important dans le contexte actuel par les participants
 - Enjeu de réduction fort pour favoriser un travail épanouissant pour tous
- ⇒ Points de dissensus :
 - Aucun

Verbatim « Supprimer la pénibilité au travail c'est une question de volonté politique »

- **Objectif 2 : Réduire la pression et le stress**

Éléments de débats autour de l'objectif :

- ⇒ Arguments en faveur :
 - Environnement du travail de plus en plus stressant,
 - Le stress est facteur de maladie, d'arrêts et donc de coûts (pour l'entreprise, pour la société)
- ⇒ Points de dissensus :
 - Aucun

Verbatim

« Mettre des ateliers pour les entreprises, pour donner des outils pour gérer le stress »

« Faire évoluer les formes de management d'équipe, éviter les situations de stress »

- **Objectif 3 : Aborder les enjeux de sport au travail**

Éléments de débats autour de l'objectif :

- ⇒ Arguments en faveur :
 - Le sport est vecteur de bien-être et reconnu par les études
 - Plusieurs entreprises y travaillent pour améliorer leur cadre de vie de leurs employés
 - Le travail assis, la sédentarité favorisent l'apparition de maladies ou TMS, les arrêts maladie que la pratique sportive peut aider à gérer
- ⇒ Points de dissensus :
 - Aucun

Regroupement n°2 : Vivre dignement de son travail – Adaptabilité du travail tout au long de la carrière professionnelle

• **Objectif 1 : Adéquation entre la formation et les besoins du territoire**

Éléments de débats autour de l'objectif :

- ⇒ Arguments en faveur :
 - Sujet perçu comme important sur un territoire avec des entreprises de haute technologie et de grandes écoles et université
 - Enjeu de la capacité à garder les jeunes formés sur le territoire / à ce que les entreprises trouvent des ressources localement / A ce que les besoins des habitants soient couverts.
- ⇒ Points de dissensus :
 - Aucun

Verbatim

« Réticences au changement », « Adaptation aux nouvelles technologies »

• **Objectif 2 : Transmission des compétences et offre de formation en continu**

Éléments de débats autour de l'objectif :

- ⇒ Arguments en faveur :
 - Il devient nécessaire d'adapter les compétences des personnes tout au long de leur carrière (on change plus souvent d'entreprise qu'avant)
 - Enjeu de transmettre (anticipation d'un nombre important de départ en retraite)
- ⇒ Points de dissensus :
 - Aucun

• **Objectif 3 : Évolution et diversification : se former aux nouveaux métiers**

Éléments de débats autour de l'objectif :

- ⇒ Arguments en faveur :
 - Besoin de former à de nouvelles compétences, nouveaux métiers qui émergent les jeunes de demain, dès le plus jeune âge => comment on détecte, structure ces parcours en formation initiale et continue
 - Mobilisation du tissu local d'entreprises et d'écoles, d'université pour anticiper et former
 - Activation de dispositifs à renforcer (VAE, CEP)
- ⇒ Points de dissensus :
 - Aucun

Regroupement n°3 : Facteurs qui impacteront le travail – Les grandes mutations extérieures

• **Objectif 1 : L'intelligence artificielle**

Éléments de débats autour de l'objectif :

- ⇒ Arguments en faveur :
 - Le territoire possède des ressources (entreprises, écoles) qui peuvent contribuer au débat et à la réflexion prospective sur l'IA sur le territoire demain (une ressource, un levier, ses limites)
 - Il apparaît nécessaire de mieux aider, canaliser voire contrôler les usages de l'IA afin de s'assurer d'un développement en cohérence avec la Société et le Territoire (consommation d'énergie, destruction d'emplois, création d'emplois, etc.)
- ⇒ Points de dissensus :
 - Sur l'IA cela reste un sujet de débat entre les atouts et les limites, dans un contexte où l'information claire, fiable, objectivée demeure un vrai besoin pour pouvoir poser et animer un débat

Verbatim

« Comment utiliser pour adresser les sujets d'adaptabilité, formation continue »
« Connaître les bases, les risques, les impacts => usage intelligent et responsable »

- **Objectif 2 : Écologie**

Éléments de débats autour de l'objectif :

- ⇒ Arguments en faveur :
 - Le sujet est majeur dans le contexte actuel, avec des points d'attention dans la politique locale sur le cadre de vie global (habitat, santé, transport, relation à la nature, culture etc.)
 - La question de la production locale, des commerces locaux est ressortie comme un argument fort pour soutenir le sujet
- ⇒ Points de dissensus :
 - La question des tensions entre artificialisation / développement d'activité ET place de la nature, production agricole locale, besoins primaires (ex : faut-il supprimer des zones commerciales pour produire du logement abordable pour loger les salariés qui n'auront ainsi pas de longs trajets en voiture)

Verbatim

- « Supprimer des zones commerciales pour produire du logement »
- « Développement de transports transversaux et écologiques »
- « Penser le cadre de vie global : nature, mobilité, sport, culture, Habitat BBC »

Regroupement n°4 : Économie attractive et compétitive – Économie d'innovation et de conception

- **Objectif 1 : Services et santé**

Éléments de débats autour de l'objectif :

- ⇒ Arguments en faveur :
 - La santé au travail est un sujet majeur : réduire les coûts pour la société, permettre de gérer la pénibilité des métiers de demain (et les tensions sur le recrutement)
 - Il faudrait développer de nouveaux leviers pour la prendre en compte dans les entreprises (psychologues, formation, structures partagées) en prévention notamment
- ⇒ Points de dissensus :
 - Aucun

Verbatim

- « Valoriser les compétences du territoire : en lien direct avec les besoins des entreprises »
- « Que signifie attractif : récupérer des idées, tester des initiatives sur métiers en tension »
- « Développer les compétences dans les secteurs spécialisés par des infrastructures et cursus adaptés »

- **Objectif 2 : Intelligence artificielle**

Éléments de débats autour de l'objectif :

- ⇒ Arguments en faveur :
 - Les participants ont souligné les mêmes arguments que dans le groupe 3
- ⇒ Points de dissensus :
 - Aucun

- **Objectif 3 : Silver économie¹**

Éléments de débats autour de l'objectif :

- ⇒ Arguments en faveur :
 - Le sujet est prégnant sur un territoire avec une population jeune qui y est en étude, et une population de seniors qui croît. Les caractéristiques du territoire en termes de ressources (écoles, entreprises) peuvent être un levier pour travailler le développement de nouvelles approches sur la silver économie (entreprises, formations, métiers d'avenir)
- ⇒ Points de dissensus : aucun

¹**Silver économie** désigne l'ensemble des activités économiques qui répondent aux besoins des personnes âgées, en particulier celles de plus de 60 ans. Elle englobe une variété de services et de produits, allant de la santé aux loisirs, visant à améliorer la qualité de vie des seniors et à favoriser leur autonomie. Cette branche de l'économie est en pleine expansion, soutenue par le vieillissement de la population et les avancées technologiques.

Verbatim

« La société est devenue individualiste, il faut réapprendre ensemble à vivre en harmonie »

Regroupement n°5 : Économie attractive et compétitive – Économie de production locale

• Objectif 1 : Politique générale

Éléments de débats autour de l'objectif :

- ⇒ Arguments en faveur :
 - La présence sur le territoire de fleurons (industrie automobile, aéronautique et défense) et d'écoles de haut niveau
 - Le projet de territoire porté par les élus qui soutient la réflexion sur la production locale
- ⇒ Points de dissensus :
 - Pas de point de dissensus mais un point de questionnement sur les divergences politiques entre les communes : sur un sujet comme celui-ci il faut un traitement par l'intérêt général.
 - Un autre point de questionnement sur l'intégration des citoyens : faut-il les consulter à l'échelle de l'agglomération ? Quel relai, représentativité des associations locales ?

Verbatim

« Baisser les taxes du stationnement en ville pour favoriser les petits commerces comme celui des hypermarchés qui est gratuit »

« Consommer local : il faut améliorer les moyens de produire localement »

• Objectif 2 : Consommation locale

Éléments de débats autour de l'objectif :

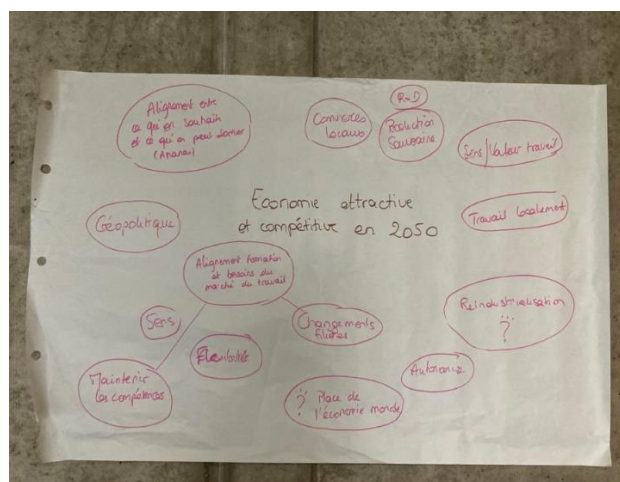
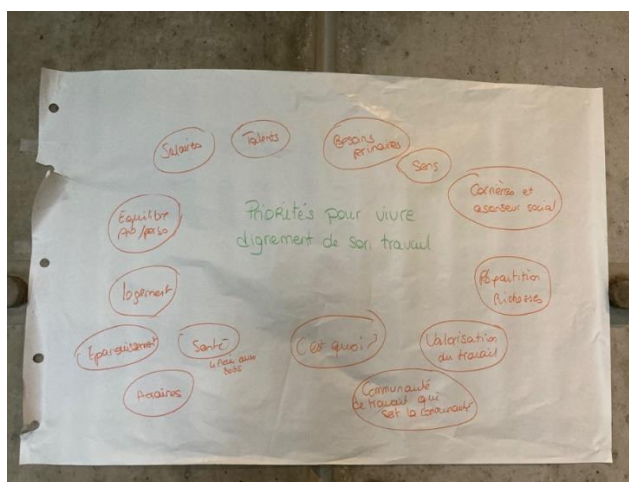
- ⇒ Arguments en faveur :
 - La population locale est sensibilisée et sensible au sujet
- ⇒ Points de dissensus :
 - Pas de points de dissensus mais de vrais questionnements sur les modes de priorisations, avec des priorités qui peuvent être différentes entre les habitants (prioriser l'affectation de terres à l'agriculture, ou au logement, ou aux activités économiques)

• Objectif 3 : Compétitivité

Éléments de débats autour de l'objectif :

- ⇒ Arguments en faveur :
 - Le territoire possède des atouts par son tissu d'entreprises et d'écoles
- ⇒ Points de dissensus :
 - Aucun point de dissensus

Les cartes mentales travaillées en atelier :



Leviers et points de vigilance

Groupe 1 : Vivre dignement de son travail : Santé et sécurité au travail

Objectif	Leviers	Points de vigilance
Pénibilité	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aménagement de locaux : faire des efforts sur les conditions de travail et l'état de santé ▪ Réseaux de transport ▪ Entreprises de haute technologie 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adaptation au changement climatique : température élevée ▪ Temps de transport en voiture domicile-travail qui s'allongent
Pression et stress	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Environnement favorable (trame verte) ▪ Favorise le lien social, la santé psychologique ▪ Mécénat de compétence (par les grandes entreprises) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faire évoluer les formes de management d'équipe ▪ Distinguer tension / pression : le bon ou le mauvais stress (souvent confusion)
Sport au travail	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Offre sportive attractive sur le territoire ▪ Valorisation des équipements des Jeux Olympiques et Paralympiques Paris 2024 	Comment : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Développer les pistes cyclables ▪ Développer le sport au travail (aménagement)

Mise en commun :

• Propositions d'ajouts : autres leviers

- Sensibiliser sur l'importance du bien-être au travail. Des travailleurs heureux travaillent mieux
- Formation des managers
- Primes sur les mobilités douces pour encourager le changement des habitudes liées au transport, à la mobilité
- Mettre des ateliers dans toutes les entreprises, pour donner des outils pour gérer le stress

• Points de dissensus éventuels

- ⇒ C'est une question de volonté politique

Groupe 2 : Vivre dignement de son travail – Adaptabilité du travail tout au long de la carrière professionnelle

Objectif	Leviers	Points de vigilance
Adéquation des formations avec les besoins du territoire	Existence sur le territoire d'entreprises et de centres de formation qui peuvent être leviers	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alignement des formations avec les besoins ▪ Évolution des lois liées au travail et à la formation (budget)
Transmission des compétences, information sur l'offre de formation continue, reconversion	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les centres de formations et cadres de formation internes aux organisations ▪ La formation dès le plus jeune âge 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réticence au changement ▪ Adaptation aux nouvelles technologies
Évolution et diversification : se former aux nouveaux métiers	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les entreprises de haute technologie (ayant des cursus de formation internes) ▪ Les centres de formation (universités, écoles) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Anticiper les métiers de demain ▪ Formation tout au long de la vie

Mise en commun :

• **Propositions d'ajouts :**

- ⇒ Les enjeux de travail partagé, temps partiel : comment avoir une contribution au vivre ensemble différente du travail tel que défini / compris en 2025

• **Points de dissensus éventuels**

- ⇒ Aucun

Groupe 3 : Facteurs qui impacteront le travail – Les grandes mutations extérieures

Objectif	Leviers	Points de vigilance
Intelligence artificielle (IA)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tissu industrie, université et entreprises ▪ Aide aux entreprises pour développer les usages responsables de l'IA ▪ Développer un laboratoire commun entreprise / université ouvert aux associations et habitants 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Enjeu de ne pas voir que les conséquences négatives, beaucoup sont positives (conditions de positivité à étudier) ▪ Consommation d'énergie, impact sur l'emploi (destruction et création)
Écologie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Développement du réseau de transport et diversification de l'offre (covoiturage, transport à la demande) ▪ Appui sur le réseau d'associations ▪ Travailler une approche globale, territoriale : santé, mobilité, logement, culture, travail (sortir des silos) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conciliation entre zones d'emploi et zone de vie (rapprocher le travail du lieu de vie)

Mise en commun :

• **Propositions d'ajouts :**

- ⇒ Sur l'IA : enjeu d'objectiver les impacts et contributions : le bruit médiatique est important, comment concilier pour porter une politique structurante ?

• **Points de dissensus éventuels**

- ⇒ Aucun

Groupe 4 : Économie attractive et compétitive – une économie d'innovation et de conception

Objectif	Leviers	Points de vigilance
Services et santé	Valoriser les compétences du territoire pour relier les besoins aux activités des entreprises	Garder les compétences formées sur le territoire
IA	Aller à la rencontre des jeunes des écoles du territoire sur les métiers qu'ils identifient demain et ce qui ferait qu'ils restent sur le territoire	Cf. point de dissensus
Silver Économie	Étudier la place des seniors demain dans les entreprises, évolution du travail au cours de la vie	Enjeu de réapprendre à faire Société, se réapproprier le rôle et la place de chacun (vivre ensemble)

Mise en commun :

• **Propositions d'ajouts :**

⇒ Des enjeux de clarification sur les notions : que signifie attractif en 2050, quels critères ? Il faudrait récupérer des idées et des pratiques existantes, capitaliser, tester des initiatives sur métiers en tension

• **Points de dissensus éventuels**

⇒ Sur l'IA : cf. plus haut sur l'objectivation des données sur l'impact et les contributions de l'IA pour la prendre en compte dans la manière de penser une économie attractive et compétitive demain

Groupe 5 : Économie attractive et compétitive – Économie de production locale

Objectif	Leviers	Points de vigilance
Définir une politique générale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La sensibilisation de la population sur le sujet de la production locale ▪ L'amélioration des moyens de production locaux et de mise en visibilité de cette production locale 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Intégrer les citoyens (quelle place ? A quelle échelle territoriale ? Sur quelles décisions ?) ▪ Les divergences politiques de point de vue des communes : il nous faut une approche par l'intérêt général et dépasser les intérêts de chaque commune
Développer la consommation locale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Développer les achats auprès des producteurs locaux (mieux produire, mieux les valoriser) ▪ Faciliter l'accès (notamment stationnement) ▪ Mettre à disposition des terres agricoles ▪ Développer le bénévolat dans la production agricole ▪ Implanter des jardins de ville partagés ▪ Développer l'utilisation de produits locaux dans les cantines ▪ Organiser des fêtes autour des produits locaux 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les coûts des loyers commerciaux ▪ La différence de prix (entre le produit local et hors local) ▪ Le temps disponible pour les actifs pour consommer local
Renforcer la compétitivité	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Développer l'apprentissage professionnel dès la 4^{ème} ▪ Créer des formations adaptées aux nouveaux métiers et aux besoins ▪ Développer des lieux d'alternance 	Conserver les compétences sur le territoire

Mise en commun :

• **Propositions d'ajouts :**

⇒ Le logement est un vecteur facilitant l'installation sur un territoire et la compétitivité : il faut l'inclure dans la politique emploi

Conclusion

Lors de la consultation numérique et lors de l'atelier, les participants ont souligné l'intérêt fort à travailler de façon croisée l'ensemble des sujets, en ajoutant lors de l'atelier des contributions sur des enjeux qui leurs paraissent clé pour le travail en 2050 (le logement, la santé, les modes de consommation, etc.).

Les questionnements ont aussi porté sur les notions : que voudra-t-on dire par « travail » en 2050 ? Par « compétitivité » ? Ces questionnements plus profonds ont nourri les échanges sur le besoin de penser d'autres rapports au travail, notamment en contribution avec les enjeux de société et la place de chacun => avoir des formes de travail laissant plus de place à d'autres formes de contributions sociales et sociétales.

Également, la question des technologies et de la place de celles-ci dans le travail a nourri les échanges avec deux éclairages importants. Le premier concerne l'IA et le besoin d'objectiver davantage ses apports et limites en termes de transformation des métiers et du travail. Le second concerne la formation et le parcours professionnels, avec l'enjeu de réfléchir aux modes de développement des compétences tout au long de la carrière, à la place des seniors et des jeunes dans les métiers de demain.

Plus généralement, quelques verbatims illustrent les questions qui restent en travail suite à l'atelier :

« *Qu'est-ce que vivre dignement de son travail ?* » « *Quels critères pour qualifier le travail digne ?* »

« *Quel sens au travail ?* »

« *Quels types de contrats / d'organisations / de changement de travail* »

« *Comment garder le potentiel des futurs travailleurs sur le bassin* »

« *Rendre le travail attractif pour l'épanouissement personnel et avec des liens sociaux* »