

RYAN ROSLANSKY
ANEESH RAMAN

OPEN TO WORK

**LE PREMIER GUIDE
POUR RESTER MAÎTRE DE
L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE**

A L I S I O

OPEN TO WORK

L'IA va transformer le monde du travail, quels que soient votre poste, votre secteur d'activité ou votre niveau d'expérience. La question n'est plus de savoir si ce changement aura lieu, mais comment s'y préparer

En s'appuyant sur l'analyse des données de plus d'un milliard de professionnels sur LinkedIn, Ryan Roslansky, ancien P.-D.G. de la plateforme, et Aneesh Raman, directeur des opportunités économiques, proposent un guide concret pour comprendre et analyser les bouleversements en cours. Ils montrent comment tirer parti de l'IA sans perdre ce qui fait notre valeur, en identifiant les tâches à lui confier, les compétences humaines à renforcer et les nouvelles façons de travailler qui feront la différence.

Ponctué de conseils pratiques et d'un plan d'action en 30, 60 et 90 jours, ce livre, traduit dans 15 pays, est une véritable feuille de route pour développer les compétences qui vous permettront d'avoir toujours une longueur d'avance.

« Un manuel utile dès la première page pour préparer votre carrière aux mutations de demain. En cette période de turbulences et d'incertitudes, *Open to work* est peut-être ce qui se rapproche le plus d'une boule de cristal. » Adam Grant

Ryan Roslansky, dirigeant de longue date chez LinkedIn et Microsoft, aide les cadres à progresser dans leur carrière à mesure que le monde du travail évolue. En tant que P.-D.G. de LinkedIn, le plus grand et le plus influent réseau professionnel au monde, il a supervisé l'ensemble des équipes chargées de concevoir et de développer la nouvelle génération de produits et d'expériences LinkedIn. Auteur best-seller du *New York Times*, il collabore régulièrement avec des créateurs de contenus et anime *The Path*, une série vidéo, un podcast et une newsletter consacrés aux carrières et au monde du travail.

Aneesh Raman est directeur des opportunités économiques chez LinkedIn. Il a été conseiller spécial en stratégie économique et affaires publiques en Californie, et responsable de l'impact économique chez Facebook.

ISBN : 978-2-37935-651-3



22,90 €

Prix TTC France

Traduit de l'anglais
par Pierre Reignier



Rayon : Développement professionnel

**Open
to Work**

Relecture-correction : Le Champ rond
Maquette : Émilie Guillemin
Design de couverture : Elisabeth Hebert

*Open to Work: How to Get Ahead in the Age of AI:
How to Create Opportunities and Find Success
in a Very New World of Work*
Copyright © 2026 by LinkedIn Corporation

© 2026 Alisio,
une marque des éditions Leduc
76, boulevard Pasteur
75015 Paris
ISBN : 978-2-37935-651-3

Ryan Roslansky
et Aneesh Raman

Open to Work

**Le premier guide pour rester
maître de l'intelligence artificielle**

*Traduit de l'anglais (États-Unis)
par Pierre Reignier*

ALISIO

Notre objectif, chez LinkedIn, est de créer de l'opportunité économique pour l'ensemble de la main-d'œuvre mondiale. Ce livre est dédié à chacun de ses membres. À vous, en réalité. Où que vous viviez, quoi que vous fassiez, quels que soient vos titres ou votre trajectoire professionnelle, ce livre vous est destiné. Il parle de vous et du fait que rien, pas même l'IA, ne peut vous remplacer.

SOMMAIRE

Avant-propos	9
Préface	15
Introduction. L'échec n'est pas une option	19

PARTIE 1 | LE SIGNAL D'ALARME **37**

Chapitre 1 : Attachez vos ceintures	39
Chapitre 2 : Lâcher prise	63
Chapitre 3 : Le retour de l'humain	87
Chapitre 4 : Les « Einstein perdus »	113

PARTIE 2 | LA NOUVEAUTÉ **137**

Chapitre 5 : Un métier est un ensemble de tâches, pas un intitulé	139
Chapitre 6 : La vie professionnelle est un mur d'escalade, pas une échelle	157
Chapitre 7 : Adieu l'organigramme, place à la <i>work chart</i>	183
Chapitre 8 : De l'innovation par tous, pour tous	215

PARTIE 3 LA VOIE À SUIVRE	239
Chapitre 9 : Personne ne peut être vous mieux que vous	241
Chapitre 10 : S'ouvrir aux opportunités	261
Remerciements	289
Notes	291

AVANT-PROPOS

De toute évidence, l'intelligence artificielle est en passe de redéfinir notre façon de travailler, d'apprendre et de créer. De l'automatisation de nos processus familiers au foisonnement des possibilités qui s'ouvrent devant nous, le futur avance à grands pas. Ce n'est pas le moment de rester immobile. Comme dit le proverbe : « Le secret pour avancer, c'est de se lancer. »

Tout est dans le titre et dans le sous-titre de ce livre : *Open to Work. Le premier guide pour rester maître de l'intelligence artificielle.*

Certains ouvrages analysent l'impact que l'IA est appelée à avoir sur le monde. D'autres nous aident à nous préparer aux effets de l'IA sur nos propres vies et celles de nos familles. À mon sens, Ryan Roslansky et Aneesh Raman ont écrit le premier livre ambitieux, et vraiment abouti, qui réunit ces deux problématiques.

Travaillant avec Ryan depuis près de dix ans déjà, je ne suis pas étonné. J'ai souvent constaté qu'il possède à la fois une compréhension profonde des nouvelles technologies et une vision claire de leur impact sur les gens. Tantôt il s'immerge dans une nouvelle fonctionnalité de LinkedIn conçue pour aider ses membres à trouver leur prochain

emploi, tantôt il analyse l'« Economic Graph » du réseau et ce qu'il révèle de l'évolution de l'économie mondiale.

Ce mélange de lucidité et de pragmatisme permet à Ryan de porter le regard loin en gardant les pieds sur terre. C'est une faculté dont nous aurons tous besoin dans les années à venir.

Entre les bienfaits qu'elle nous apporte et les défis qu'elle nous pose, la transformation technologique est l'axiome majeur de notre temps.

Durant le premier quart du ^{xxi}e siècle, les technologies numériques ont modifié presque tous les aspects de notre existence. Les appareils mobiles et le cloud ont fait de la conversation en visio haute résolution – jadis de la science-fiction – une réalité quotidienne. Vous attendez un entretien d'embauche ? Il est probable que vous rencontrerez votre recruteur en ligne avant de lui serrer la main. Un séjour dans une ville étrangère ? Les plans et cartes en papier sont aujourd'hui désuets : désormais, nous nous orientons avec une appli. Des achats en ligne aux films en streaming, de la collaboration en temps réel sur un tableur à la traduction instantanée, le numérique a transformé ce qui paraissait autrefois impossible en outils pratiques et fiables.

Si le monde a déjà tant changé en vingt-cinq ans, il est probable que le rythme s'accélère d'ici l'an 2050. C'est parce que l'intelligence artificielle, comme l'électricité, est une technologie universelle appelée à impacter nos économies et nos sociétés dans tous leurs aspects.

Les raisons d'être optimiste sont nombreuses. Historiquement, la technologie a souvent donné le meilleur d'elle-même lorsqu'elle a permis d'alléger le fardeau du travail et de favoriser la créativité ; lorsqu'elle a aidé les penseurs et les écrivains à faire progresser les découvertes

scientifiques et la connaissance ; lorsqu'elle a donné la possibilité aux gens de se rapprocher les uns des autres et de trouver des terrains d'entente. L'IA a le pouvoir de faire tout cela.

Mais l'histoire des technologies montre aussi que le chemin est semé d'embûches. Près de cent cinquante ans après que Thomas Edison a allumé sa première ampoule, plus de 700 millions de personnes, dont près de 50 % de la population d'Afrique subsaharienne, n'ont toujours pas accès à l'électricité¹. Cette réalité contribue peut-être plus que tout autre facteur aux énormes disparités économiques persistant entre les pays industrialisés et le Sud global. Les quinze dernières années ont par ailleurs montré à quel point certaines technologies telles que les réseaux sociaux, conçues pour être des outils de communication entre amis, peuvent vite devenir des armes entre adversaires hostiles, y compris entre certains États.

La seconde moitié de la décennie actuelle verra se poser des questions importantes sur la direction que doit prendre l'IA. Par exemple : cherchons-nous à construire des machines plus intelligentes que les humains, ou des machines qui aideront les humains à devenir plus intelligents ? Voulons-nous des machines qui surpassent les individus au travail, ou des machines qui les aident à mieux réussir dans leurs métiers ? Ce seront certaines des questions les plus essentielles de notre époque.

Naturellement, des enjeux de cette ampleur suscitent autant d'espoir que d'anxiété. L'IA promet de grandes avancées médicales, la personnalisation de l'apprentissage pour les étudiants et pour les employés, ou encore un allègement du fardeau de nombreuses tâches routinières et répétitives. Mais aux yeux de beaucoup de gens, cette évolution reste davantage vecteur d'inquiétude que d'enthousiasme. Les

questions qu'ils se posent sont légitimes. Quel sera l'impact de cette technologie sur mon emploi ? Si l'IA peut faire mon travail mieux que moi, comment vais-je gagner ma vie ? Quelles compétences supplémentaires dois-je acquérir ? Serai-je seulement capable d'apprendre à me servir de ce nouvel outil ?

Nous aurons tous besoin d'un guide pour répondre à ces questions. Et ce livre est un excellent point de départ.

L'un des chapitres que je préfère décrit les mutations technologiques et sociétales qui remodelent le marché du travail dans le monde entier. Dès à présent, les employeurs ne mettent plus autant l'accent qu'auparavant sur les diplômes et sur les références : ils recherchent désormais un croisement entre références et compétences. En d'autres termes, ils veulent du savoir et des aptitudes pratiques. Impulsée par des universités et par des centres de formation de tous horizons, cette nouvelle attente entraîne une refonte aussi bien de l'apprentissage des fondamentaux, notamment pour les jeunes gens, que de la formation tout au long de la vie professionnelle. Et cette évolution repose sur une synergie nouvelle entre le leadership public et des partenaires privés. Ce sont des tendances que nous observons chaque jour chez Microsoft et chez LinkedIn.

Pour s'épanouir et prospérer avec l'intelligence artificielle, les nations, les collectivités et les individus devront tous acquérir la capacité à gérer ces changements. La plus grande force, peut-être, d'*Open to Work*, est d'avancer des propositions permettant à chacun de nous de réfléchir de manière précise et concrète aux évolutions qui s'annoncent dans nos vies personnelles, dans nos emplois, dans nos carrières, et sur nos lieux de travail.

Ainsi que Ryan et Aneesh, je suis optimiste quant aux opportunités nouvelles que la révolution de l'IA va créer.

AVANT-PROPOS

Comme d'autres bouleversements technologiques majeurs cependant, elle sera aussi très perturbatrice – disruptive –, et pleine de surprises. Sur le long terme, les choses finiront par trouver un nouvel équilibre. Mais demain et après-demain le chemin pourrait être très cahoteux. Nous devons veiller à ce que l'IA progresse d'une façon qui donne la priorité à l'humain, et cela implique que nous soyons mieux que bien informés : lucides sur les bénéfices probables et sur les défis potentiels qu'est appelée à nous valoir cette nouvelle technologie.

Nous réussirons mieux si nous parvenons à porter notre regard loin. Nous serons alors mieux à même d'avancer étape par étape, en gardant les pieds sur terre.

Brad Smith,
vice-président du conseil d'administration
et président de Microsoft.

PRÉFACE

Le monde du travail évolue plus vite qu'aucun d'entre nous n'aurait pu l'imaginer. Chaque jour, les membres de LinkedIn se connectent pour tisser des liens, se former, construire leur avenir. Ils viennent des quatre coins du globe. De tous les secteurs d'activité et de tous les horizons. Leurs histoires, vos histoires, sont le cœur même de l'économie mondiale, le pouls qui la fait vibrer. Or, en ce moment, ce pouls s'accélère.

Ce livre est né d'une question simple, mais pressante : comment aider chaque membre de la communauté LinkedIn à ne pas se contenter de survivre sur le plan professionnel, mais à s'épanouir pleinement à l'ère de l'IA ? La réponse, selon nous, ne consiste pas à tenter de prédire l'avenir, mais à le façonner ensemble.

Nous avons écrit ces pages au nom de toutes les équipes de LinkedIn et de Microsoft, pour vous tous qui faites face à cette période de mutation historique. Pour l'infirmière de Cleveland dont l'utilisation de l'IA libère du temps pour rester auprès de ses patients. Pour l'ingénieur logiciel de Bangalore qui acquiert de nouvelles compétences afin de garder une longueur d'avance. Pour l'entrepreneur de Nairobi qui bâtit une entreprise d'un genre nouveau, qui n'existait pas il y a encore quelques années. Pour la jeune

diplômée de Londres qui se demande si les qualifications et titres qu'elle a tant cravaché pour obtenir lui ouvriront les mêmes portes qu'aux générations précédentes. Nous avons écrit ce livre pour chaque personne appelée à s'interroger sur ce que son emploi, sa carrière, son entreprise ou sa communauté vont devenir.

L'avenir du travail n'est pas un horizon lointain. Il se fabrique ici et maintenant, avec tous ceux qui sont prêts à expérimenter, à s'adapter et à montrer la voie. Chez LinkedIn, nous observons cette évolution en temps réel : l'émergence de nouvelles compétences, l'invention de rôles inédits, les opportunités qui s'ouvrent pour les individus prêts à s'en saisir. Nous voyons aussi l'anxiété, l'incertitude et les défis très concrets que soulève une transformation aussi rapide.

Voilà pourquoi ce livre est à la fois une feuille de route et un cri de ralliement. C'est un appel à l'action lancé à chaque membre de notre communauté, pour prendre le changement à bras-le-corps, forger de nouvelles aptitudes et contribuer à dessiner un avenir du travail plus inclusif, plus innovant – et plus humain.

Aneesh et moi n'aurions pu l'écrire seuls. Tout au long de ce projet, nous avons eu la chance de travailler avec des collègues qui nous ont incités à voir le monde comme il est et tel qu'il pourrait être. Nous tenons à remercier tout particulièrement trois d'entre eux.

D'abord, Jeff Weiner, mon prédécesseur au poste de P.-D.G. de LinkedIn, qui a dirigé cette entreprise pendant une phase de croissance majeure de son histoire. Tout au long de cette période, Jeff nous a tous arrimés à cette formidable chance et à cette immense responsabilité qui constituent l'essence même de LinkedIn : créer des opportunités économiques pour chaque membre de la population active

PRÉFACE

mondiale. Notre croissance n'a pas de sens si elle ne sert pas les personnes qui dépendent de nous. L'influence de Jeff se fait sentir tout au long de ce livre.

Ensuite, Aneesh et moi souhaitons remercier Steven Stegman. Depuis deux décennies, Steven est l'un des principaux bâtisseurs et innovateurs de LinkedIn. Lors d'une étape décisive de l'écriture de ce livre, il nous a apporté des conseils pour bien cerner certaines vérités essentielles de la période actuelle. Steven possède un don rare : il est capable de percevoir toutes les promesses d'une nouvelle technologie sans perdre de vue les réalités quotidiennes de la vie des gens. Ses suggestions nous ont aidés à trouver le juste équilibre entre optimisme et honnêteté intellectuelle, ambition et humilité, élan visionnaire et sens du concret. Nous lui en sommes immensément reconnaissants.

Enfin, merci à ma fille, Avery, d'avoir apporté à ce projet la raison d'être dont il avait besoin, au moment précis où il le fallait.

Les pages qui suivent ne traitent pas seulement d'IA, de technologie ou même du travail en soi. Elles parlent de l'humain, de vous, et des choix auxquels nous sommes tous confrontés en cette période de mutation profonde. Nous espérons que ce livre vous aidera à prendre pied, à découvrir vos atouts et à écrire votre propre histoire dans le futur du travail.

Ryan Roslansky
*Ancien P.-D.G. de LinkedIn
et cadre supérieur chez Microsoft.*

INTRODUCTION

L'ÉCHEC N'EST PAS UNE OPTION

Jim Lovell était parti pour marcher sur la Lune¹. À 42 ans, avec trois missions à son actif, il avait déjà passé plus de temps dans l'espace qu'aucun autre être humain, et sa grande heure était venue. L'apogée de sa carrière. L'histoire que ses petits-enfants raconteraient à leurs petits-enfants.

Au lieu de quoi, il était en perdition à plus de 300 000 kilomètres de la Terre, les yeux écarquillés devant la constellation de voyants d'alerte qui venaient de s'allumer sur le panneau de commande de sa capsule à cause d'une fuite catastrophique d'oxygène dans le vide spatial².

À côté de Lovell étaient assis Fred Haise, qui se préparait lui aussi depuis des années à laisser l'empreinte de ses pas dans la poussière lunaire, et Jack Swigert, le petit nouveau, pas tout à fait aussi rodé que ses collègues car il avait été nommé pilote de remplacement quelques jours seulement avant le lancement de la mission³.

Cinquante-six heures plus tôt, leur voyage vers la Lune avait commencé sans le moindre pépin⁴. Ce 11 avril 1970,

à Mission Control, le centre névralgique de la Nasa situé à Houston, les dizaines d'ingénieurs chargés de surveiller chaque système de la fusée assistèrent à son décollage à 13 h 13, heure militaire. Un détail que les esprits superstitieux ne manquèrent pas de relever.

Pendant plus de deux jours, quoi qu'il en soit, tout se passa comme prévu. C'est alors qu'un ingénieur demanda aux astronautes de lancer une procédure de routine : le brassage des réservoirs d'oxygène pour en prévenir la stratification. Jack Swigert actionna un interrupteur.

La détonation qui retentit à cet instant ébranla tout le vaisseau. Des voyants d'alerte s'allumèrent d'un bout à l'autre du panneau de commande. Lovell prit le micro : « Houston, nous avons eu un problème. »

À Mission Control, la voix de Lovell déformée par les parasites de la liaison radio ajouta une précision glaçante : « Nous relâchons quelque chose dans l'espace⁵. » Ce quelque chose, c'était de l'oxygène – leur fluide vital, qui s'évanouissait à présent dans le néant.

Sidérés, les ingénieurs se figèrent devant leurs pupitres. L'incertitude et l'anxiété devinrent palpables dans la salle tandis que chacun s'efforçait d'assimiler la nouvelle et de comprendre comment une telle catastrophe avait pu survenir. Puis le directeur de vol, Gene Kranz, se leva.

« Que tout le monde garde son calme ! ordonna-t-il. Trouvons une solution, mais n'allons pas aggraver la situation en jouant aux devinettes⁶. »

À 36 ans, Kranz était déjà une sorte de légende, et pas seulement à cause de sa coupe en brosse et des gilets brodés que lui confectionnait sa femme – un nouveau pour chaque mission. Il avait tiré plusieurs vaisseaux du programme spatial de graves difficultés. Si rien ne l'avait préparé à ce nouveau scénario, il savait que ses ingénieurs et

lui devaient commencer par décomposer le sauvetage des astronautes, un objectif en apparence irréalisable à cet instant, en une succession de petites étapes.

De quelle puissance le vaisseau disposait-il encore ? Quels systèmes pouvait-on mettre à l'arrêt ? Le module lunaire, un appareil conçu pour accueillir deux hommes pendant deux jours, pourrait-il en maintenir trois en vie deux fois plus longtemps ?

Envisager toutes les options possibles, sauf l'échec : cette attitude, dont les mémoires de Kranz rendraient compte plus tard dès leur titre – *L'échec n'est pas une option** –, allait donner le la de la gestion de cette crise.

Le monde assista alors à quatre-vingt-dix heures remarquables d'esprit d'innovation humain. Sous la direction des ingénieurs de Houston, les trois astronautes transformèrent le module lunaire en chaloupe de sauvetage⁷. Les filtres carrés de la capsule ne s'adaptant pas aux ouvertures circulaires du module lunaire, ils fabriquèrent des épurateurs de CO₂ avec du ruban adhésif en toile, du carton et des sacs en plastique⁸. Leur ordinateur de bord n'étant plus capable, depuis l'explosion, d'assurer correctement la navigation, ils s'orientèrent grâce au terminateur – la ligne de séparation, visible sur la Terre, entre le jour et la nuit⁹. Chaque solution trouvée soulevait de nouveaux problèmes. Chaque problème exigeait une innovation urgente.

Le président des États-Unis de l'époque, Richard Nixon, annula des rendez-vous pour suivre de près les informations de la Nasa. L'Union soviétique, pourtant rivale de l'Amérique dans la course à l'espace, proposa son aide¹⁰. L'humanité tout entière retint son souffle. Lorsque

* *Failure Is not an Option* (Berkeley Publications Group, 2000). Livre non traduit en français. *Toutes les notes de bas de page sont du traducteur. Les notes des auteurs sont en fin de livre.*

l'équipage amerrit sain et sauf au milieu de l'océan Pacifique le 17 avril, le monde poussa un soupir collectif de soulagement.

Pourquoi entamer un livre sur l'avenir du travail par le récit d'une explosion dans l'espace ? Parce que le triomphe d'Apollo 13 ne consista pas seulement à ramener les astronautes à bon port. Il prouva que, dans les épisodes de crise existentielle, il ne s'agit pas de choisir entre le succès et l'échec, mais entre l'action et la paralysie : entre résoudre le problème et rester là à le contempler. Sans l'ombre d'un doute, l'aventure d'Apollo 13 a montré que les êtres humains sont capables de prouesses incroyables dans les moments de crise, et même d'inventer l'impossible.

L'EXPLOSION DU MONDE DU TRAVAIL

Les bouleversements qui frappent aujourd'hui le monde du travail sont un peu notre épisode Apollo 13.

La déflagration a été ressentie d'un bout à l'autre de la planète. L'arrivée de l'IA a été aussi soudaine qu'irréversible. Après son lancement en novembre 2022, ChatGPT a atteint les 100 millions d'utilisateurs en quelques mois – un record de vitesse historique pour l'adoption d'une nouvelle technologie¹¹. Tout à coup, la machine devenait apte à écrire, à créer et même à résoudre des problèmes difficiles d'une manière que l'on pensait jusqu'alors être le propre de l'humain.

C'est là que les voyants d'alerte ont commencé à s'allumer. Les ingénieurs logiciels ont vu l'IA produire du code plus vite et mieux qu'eux. Les analystes financiers ont vu l'IA traiter des modélisations complexes plus vite et mieux

qu'eux. Les designers ont vu l'IA inventer de nouveaux concepts plus vite et mieux qu'eux.

Les experts qui essaient depuis quelques années de prédire ce qui attend les travailleurs humains oscillent souvent d'un extrême à l'autre. L'IA va détruire tous les emplois ! Non, elle va en créer de nouveaux ! Mort à l'IA ! Vive l'IA ! Tout le monde doit changer de carrière ! Mais pour faire quoi ?

En entendant cela, on peut avoir l'impression que tout est joué. Inévitable. Comme si le scénario était écrit d'avance, et que nous n'en étions plus que des spectateurs impuissants. C'est particulièrement frappant quand l'IA est présentée comme la machine de l'efficacité suprême, toujours plus rapide et plus performante dans les tâches mêmes, techniques ou analytiques, que beaucoup d'entre nous se sont longuement formés à maîtriser.

Aujourd'hui, nous nous posons tous des questions. Beaucoup de questions. Le taux d'emploi va-t-il augmenter ou diminuer ? Quels métiers vont disparaître ? Lesquels vont résister ? Quels secteurs et quelles entreprises vont prendre leur essor ? Ou seront bientôt à la peine ? Et qu'est-ce que tout cela signifie pour mon emploi, ma carrière et mes revenus ? Pour mes élèves, pour mes enfants, pour ma famille et mes amis ?

En vérité, nous n'obtiendrons pas la plupart des réponses à ces questions avant un certain temps – voire, pour certaines, d'ici des décennies. Nous n'en avons cependant pas besoin pour savoir ce qu'il convient de faire dès maintenant. L'essentiel, c'est que ces réponses ne sont pas écrites d'avance. Rien, dans ce qui se passe en ce moment, n'est écrit d'avance. Notre trajectoire ne dépend que d'une seule chose : les choix que nous – individus, organisations, économies et sociétés – faisons dès aujourd'hui.

LinkedIn est le plus vaste réseau professionnel que l'humanité ait jamais connu. Nous comptons plus de 1 milliard de membres dans plus de 200 pays et territoires, représentant des dizaines de millions d'entreprises et d'écoles ou centres de formation. Au milieu de tout le bruit ambiant sur l'IA et sur l'avenir du travail, nous sommes en mesure de percevoir les signaux qui comptent le plus : les compétences émergentes ou en évolution, les employés qui se reconvertissent et s'adaptent, les entreprises qui embauchent et se restructurent, les industries qui se transforment de fond en comble.

L'IA n'est pas le premier bouleversement retentissant que nous ayons vu se produire sur notre plateforme. Il y a seulement quelques années, en juin 2020, nous avons lancé la fonctionnalité « Open to Work » de LinkedIn lors d'un autre épisode de ce type. Peut-être ne la connaissez-vous pas encore. Elle se signale par un petit cadre vert, légendé « #opentowork », que vous pouvez ajouter à votre photo de profil sur LinkedIn pour faire savoir que vous êtes ouvert à de nouvelles opportunités professionnelles.

Au moment où nous l'avons créée, le monde du travail essayait la pandémie du Covid-19. Les vagues de licenciement et l'insécurité de l'emploi affectaient tous les secteurs et des entreprises de toutes les tailles. Les employés de bureau étaient consignés à domicile. Les commerces de proximité et les restaurants se voyaient obligés de fermer leurs portes, sans savoir si et quand ils pourraient jamais rouvrir.

Notre nouvelle fonctionnalité reposait sur une idée simple : c'est une force de s'appuyer sur sa communauté pour demander de l'aide lorsqu'on en a besoin. C'est une force de disposer d'un réseau de gens de confiance vers qui se tourner lors des périodes de grand bouleversement.

Ces trois dernières années, « Open to Work » a été utile à près de 300 millions de nos membres, soit publiquement sur leur profil, soit de manière privée pour informer des recruteurs.

Aujourd'hui, nous nous trouvons à nouveau dans une période de changements majeurs, qui va nous imposer à tous d'être ouverts à de nouvelles façons de travailler. Ouverts à l'acquisition de nouvelles compétences. À l'idée de tenter des expériences inédites avec de nouveaux outils, et d'écrire de nouveaux chapitres pour nos carrières.

Notre collègue Kevin Scott, directeur de la technologie chez Microsoft, a fait cette remarque essentielle il y a quelque temps déjà : « L'IA est l'une des inventions majeures de l'histoire de l'humanité pour améliorer la qualité de la vie de chacun. Mais cela prendra du temps. Il est *normal* que cela prenne du temps. C'est toujours par le biais de la technologie que nous avons résolu nos problèmes les plus complexes. Concernant l'avenir, nous pouvons donc nous raconter soit une belle histoire, soit une histoire sinistre – et celle que nous choisirons sera sans doute celle qui adviendra¹². »

Sur LinkedIn, nous voyons d'innombrables personnes opter pour cette belle histoire et encourager leur entourage à en faire autant, non seulement en y croyant, mais en agissant concrètement pour qu'elle devienne réalité.

Il est clair que nous avons du pain sur la planche. À bien des égards, nous accusons collectivement un certain retard. Partout dans le monde, nous devons agir sans plus attendre pour aider l'ensemble des travailleurs à affronter la période très difficile qui commence, où beaucoup vont voir leurs emplois et leurs sources de revenus complètement chamboulés. En parallèle, nous devons nous montrer beaucoup plus volontaristes pour construire un avenir du travail qui