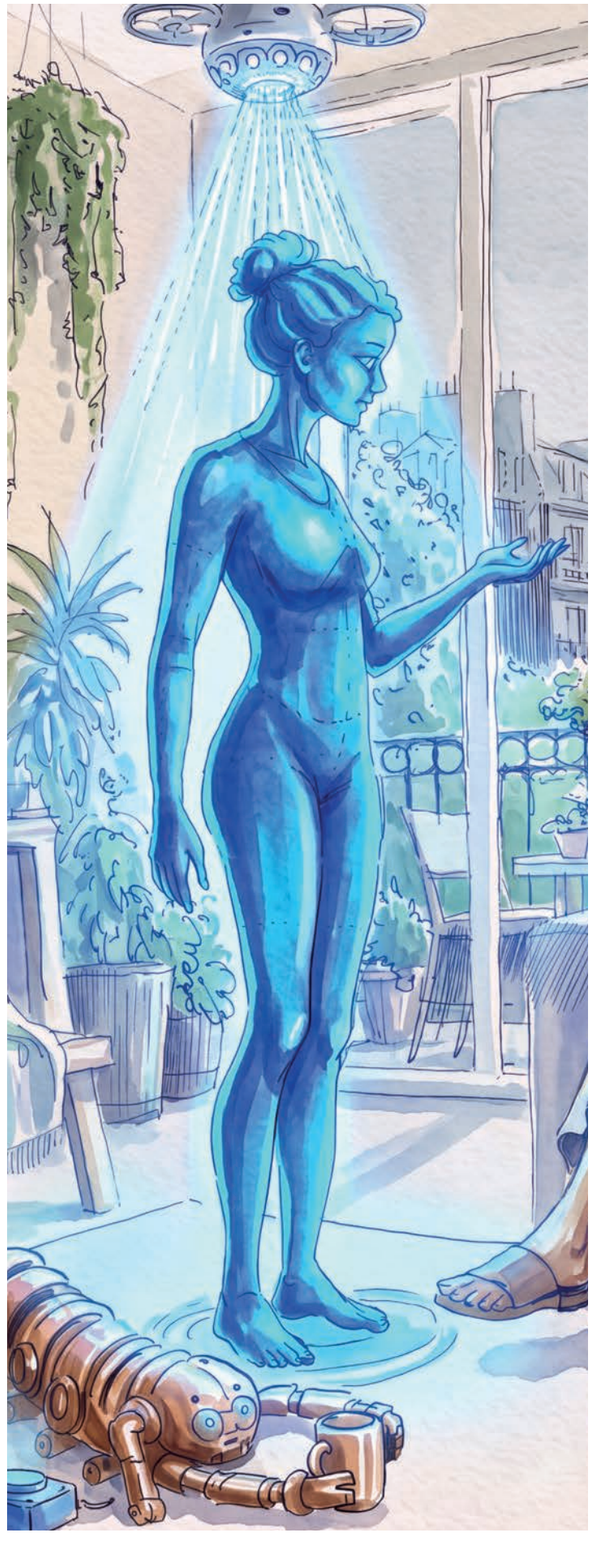


IA : CHOISIR POUR MIEUX DIRIGER

Un exercice de design-fiction pour mieux diriger

Séminaire des Directeurs UNA

17 & 18 septembre 2026
au Palais des congrès Le Grand Large – St-Malo



MÉTHODOLOGIE

Le récit présenté ici est issu d'un travail de « design fiction », réalisé à travers un dialogue entre un groupe de collaborateurs issus de structures adhérentes à l'UNA et des créatifs. L'objectif : raconter et illustrer de manière tangible un futur possible dans lequel des paramètres centraux ont évolué pour les services et professionnels de l'aide et des soins aux domiciles.

La démarche passe par une exploration des enjeux, qui peuvent s'avérer transformantes pour les activités d'aide à la personne à horizon +50 ans. Sur la base de cette cartographie, le groupe de travail a mené un exercice de projection, ou « world building », visant à concevoir un monde futur possible.

Ce monde futur cristallise un nombre restreint de tendances (ce qui a de fortes probabilités d'arriver) et d'incertitudes (ce qui pourrait arriver, ou non, et dont on ne comprend pas forcément totalement les effets).

Les principales tendances explorées ont été :

- Automatisation des activités et des processus
- Robotisation du travail manuel
- Pic de vieillissement de la population en 2050-2070
- Métropolisation et poursuite de la polarisation des territoires

En matière d'incertitudes, le groupe de travail a retenu les éléments suivants :

- Niveau de tension sur les finances publiques
- Développement de nouvelles formes de solidarités
- Évolution des structures familiales
- Nouveaux risques, y compris pandémies

Ces tendances et incertitudes ont été croisées avec différentes étapes et dimensions dans le parcours des usagers et des collaborateurs des services de l'aide et des soins aux domiciles adhérents à l'UNA pour construire un récit des années 2090 : l'histoire de Marilou, née en 2010, et qui aura donc 80 ans, et sa relation avec Sven, auxiliaire de vie et collaborateur d'un service d'aide à domicile. Celle-ci a été écrite par Romain Lucazeau et illustrée par Olga Kobenko.

Merci au groupe de travail pour son implication et sa motivation tout au long des échanges !



« Tu sais, il est peut-être temps de penser à te faire aider ».
Marilou sursaute. Elle était en train de s'assoupir sur le transat de son petit balcon, bercée par les bruits de la ville. Elle s'installe souvent là, le soir, quand il fait plus frais. C'est un peu pénible de dresser la tête, mais Heidi, son intelligence artificielle, ne prend que rarement l'initiative de lui adresser la parole sans avoir été sollicitée. Ça doit donc être sérieux.
« Pourquoi tu dis ça ? »
Heidi réfléchit, ou plutôt, elle attend une seconde ou deux avant de répondre, pour avoir l'air plus humaine.
Marilou discute en permanence avec Heidi depuis quelques décennies. Elle a constaté à quel point sa compagne virtuelle a progressé : elle est devenue plus humaine, plus empathique. Elle l'a déchargée de bien des tracas de la vie quotidienne.
Peu à peu, elle a pris en main toutes les fonctions de la maison connectée. Sans Heidi, sa retraite serait peut-être moins placide.
« J'observe l'évolution de tes comportements. Tu sors de moins en moins. Tu renâcles à faire ta promenade de l'après-midi. Quand tu fais des courses, tu reviens avec un sac bien plus léger qu'autrefois. Il y a un moment où…
– Il fait chaud, aussi. Je suis fatiguée en ce moment.
– Bien sûr, tu as raison, répond Heidi avec l'infinie patience des machines, tu dois te ménager, à 82 ans.
– Et puis, je t'ai, toi.
– Évidemment, je suis là pour toi. Mais je ne peux pas te soigner si tu en as besoin, ni interagir avec toi comme un humain le ferait. Je pense qu'à présent, ce serait bien, mais d'ici quelques mois, ça va devenir indispensable ».
C'est vrai, se dit Marilou. Heidi est super, mais les discussions avec des vraies personnes ont une saveur différente. Les êtres humains ne sont pas toujours accommodants. Ils résistent, ils ne sont pas d'accord, ou parfois juste indifférents. Quand on parle avec quelqu'un, on a l'impression d'interagir avec… autrui. Heidi a vu juste. Elle se sent seule, elle a besoin de compagnie.
« D'accord, lui dit-elle. Tu as raison.
– J'ai pris la liberté de contacter une association d'aide à domicile agréée.
– Avant de me demander mon avis ?
– Tu m'as désignée comme ton IA de confiance pour ce type de décisions. Et puis je suis une IA certifiée par l'Assurance Maladie pour la supervision des seniors. Tu aurais préféré que je t'en parle avant ?
– … »

« ELLE A CONSTATÉ À QUEL POINT SA COMPAGNE VIRTUELLE A PROGRESSÉ : ELLE EST DEVENUE PLUS HUMAINE, PLUS EMPATHIQUE. »

Bien entendu, Heidi a fait pour le mieux. Marilou n'a aucun proche. Comme beaucoup de gens nés dans les années 2010, elle a perdu sa mère il y a trente ans, n'a pas de fratrie, et n'a pas souhaité faire des enfants.
Avec Charlie, son amoureux, ça n'était pas très sérieux, même si ça a duré vingt ans. Il lui reste quelques amis, mais ils sont aussi âgés qu'elle, voire plus, et c'est plutôt elle qui leur rend visite.
Objectivement, Heidi a raison. Elle s'isole et elle a plus de difficultés à traverser chaque journée.
« Mais bon, ça me fait un peu peur, que quelqu'un débarque comme ça…
– OK, je comprends. Il va y avoir une visite préalable, l'établissement d'un plan d'aide, tu vas rencontrer une auxiliaire de vie, et comme ça tu verras si le courant passe.
– Quand ?
– Demain ? Juste après le coiffeur à domicile ?
– Oui, c'est bien, ça, demain après-midi à l'heure du café. »

—

Ce matin, Sven a eu une désagréable surprise. Hier soir, le robot s'est mal branché à son système de

recharge. Sa collègue Mira, qui l'utilisait, n'a pas vérifié s'il rechargeait.
Sven a beau être taillé comme une armoire à glace, le déplacer n'a pas été facile. Il s'agit quand même d'un gros objet fait pour se déplacer de lui-même, pas pour être porté. Puis il a fallu attendre que l'appareil revienne à un niveau de batterie compatible avec au moins une demi-journée de travail, en comptant sur le fait qu'il pourrait le rebrancher lorsqu'il serait installé dans sa voiture.
Bref. Sa tournée commence en retard, sa coordinatrice ne va pas être contente. D'autant qu'il a rendez-vous avec elle pour une visite préalable en milieu d'après-midi. Il va falloir réussir à revenir au planning initial d'ici-là.
Ces premiers rendez-vous, c'est important de les faire chez les gens. Autant certaines visites sont téléopérées, à condition que les personnes ne soient pas trop dépendantes et que leur domotique fonctionne correctement, autant on ne peut pas faire de la visio quand il est question d'établir une relation de confiance. Le Service Territorial de l'Autonomie pousse beaucoup dans cette direction. Eux ne se déplacent plus du tout. Ça trouve quand même sa limite.
Même si ça prend du temps, l'association dessert un territoire immense. Véhicules autonomes ou non, quand la circulation bouchonne, on n'avance pas.
Aujourd'hui, ça va. Et puis Sven aime bien conduire. La voiture se dirige toute seule, il a le temps de mettre à jour l'administratif, de communiquer avec ses superviseurs.
Parfois, il se contente de consulter la base de données ou d'interroger un médecin expert pour vérifier un symptôme décelé chez une personne âgée. Heureusement qu'il y a toute cette activité interstitielle, ces échanges. Sinon, ça serait lourd à supporter.

« LA PLUPART DU TEMPS, LES SENIORS SONT ABSOLUMENT SEULS CHEZ EUX. »



Il arrive qu'il rende visite à des patients accompagnés de leur famille, qu'il donne un coup de main à un aidant. Mais c'est rare. La plupart du temps, les seniors sont absolument seuls chez eux. Ils n'ont pas d'enfant, plus de conjoints. Sven doit tout faire, de A à Z. A commencer par apporter le plus important : de la vigilance sur leur état, de l'échange, de la gentillesse. Pour le reste, il y a les robots.
Sven se gare. Il vérifie l'adresse sur son pad, sonne à la porte de l'immeuble. Une voix féminine et manifestement artificielle l'interpelle :
« Qu'est-ce que vous voulez ?
– Je suis là pour la visite de l'aide à domicile.
– Impossible, quelqu'un s'est déjà présenté il y a… Une… Minute… Et… Vingt… Deux… Secondes.
– On devait être deux.
– Je n'ai pas cette information.
– Vous pouvez vérifier ?
– …
– Alors ?
– Entrez. Mais la prochaine fois, sachez que je suis programmé par Marilou sur un niveau maximal de suspicion. On n'entre pas comme ça chez Marilou, n'importe comment, sans montrer patte blanche. Vous avez intérêt à bien vous mettre d'accord avec Marilou.
– D'accord, d'accord.
– C'est Marilou qui décide.
– Oui, oui… »
Trois minutes de retard. Il a vu pire. Marilou, une charmante vieille dame tirée à quatre épingles. Elle paraît encore assez autonome, mais Sven repère certains détails, par exemple ses phalanges qui blanchissent à force de serrer sa tasse de café. Elle se sent intimidée. Elle a perdu l'habitude d'avoir des gens chez elle. Elle garde beaucoup le silence tandis que Coralie, la coordinatrice de zone, établit le plan d'aide. C'est d'ailleurs assez rapide car Heidi, l'IA de Marilou, a fourni la plupart des informations nécessaires, et notamment une évaluation très précise de ce que sa propriétaire arrive à faire seule ou non. Reste le plus important.
« Bonjour, je m'appelle Sven. Je fais ce métier depuis quinze ans. Je suis sûr qu'on va bien s'entendre.
– C'est quoi, ces bouts de métal qui dépassent de votre blouse ?
– Ah ça ? C'est un dispositif d'amplification de force. C'est très pratique quand il faut donner du muscle, par exemple pour soulever une personne.
– J'ai le même, mais sous mes vêtements ».
D'un geste furtif, Marilou écarte sa manche pour montrer la fine barre de métal de son exosquelette.
« On va pouvoir faire des bras de fer tous les deux », lui rétorque Sven
Ils rient. C'est gagné niveau confiance.

« J'AI PEUR, À UN MOMENT, DE NE PLUS POUVOIR RESTER ICI TOUTE SEULE. »

—

Sven prend les mains de Marilou pour l'aider à descendre du lit, sans cesser de l'interroger sur ses voyages. Marilou a été un véritable globe-trotter pendant une période de sa vie. Elle a vu le Groenland avant la fonte des glaces. Elle adore en parler et oublie un peu les moments pénibles où sa dépendance peut être pesante.
En revanche, Marilou n'aime pas trop le robot, Sven fait bien attention qu'elle lui tourne le dos. Cela la tranquillise et l'intervention se déroule de manière apaisée. D'une série de mouvements d'une précision millimétrique, le gros appareil silencieux enlève les draps du lit, installe une nouvelle alaise, réinstalle le tout bien plus rapidement qu'aucun humain n'aurait pu le faire. Pendant ce temps, les appareils de domotique rangent la chambre et préparent, dans la salle de bain, le nécessaire pour la toilette.
Depuis quelques mois, l'état de la vieille dame s'est dégradé. Même avec son exosquelette, elle a beaucoup perdu en mobilité. La faute à une perte de coordination des mains, très handicapante, qui fait craindre une dégradation des capacités cognitives. Sven a eu plusieurs échanges, au cours de ses visites, avec des experts médicaux, qui ont déclenché des rendez-vous hospitaliers en bonne et due forme. Le diagnostic n'est pas forcément catastrophique… Marilou vieillit. On répare beaucoup de choses de nos jours, mais pour le cerveau, on ne fait toujours pas de miracles.
La vieille femme s'interrompt dans son récit de voyages, que Sven pense avoir déjà entendu, mot pour mot, il y a quelques mois.
« J'ai peur, à un moment, de ne plus pouvoir rester ici toute seule.
– Mais vous voulez partir ?
– Ah surtout pas. J'ai toute ma vie, ici.
– Écoutez, vous arrivez encore à tourner comme ça, le plan d'aide fonctionne, du moins c'est mon impression.
– Et je vous en remercie, vraiment, c'est beaucoup grâce à vous. Je ne me sens pas seule avec Heidi, j'ai même encore quelques amis avec qui on fait des visio de temps en temps, mais ça n'est pas pareil. J'ai toujours été quelqu'un de très indépendant. Mais quand il sera temps, il faudra que je sois prête à changer de cadre. Tant que ça n'est pas un de ces horribles centres pour seniors, comme en Angleterre ou au Danemark.
– On serait dans un autre pays, il n'y aurait pas photo : là-bas, ils font tout avec des drones. Ils se concentrent sur la prise en charge des tâches physiques, de la toilette, des soins médicaux. Ils perdent un peu de vue l'humain. Ici, l'approche est différente, c'est un choix de société. On considère que c'est important que des gens soient là physiquement pour veiller sur nos anciens ».



—

« Ça se passe comment avec Marilou ? demande Coralie, sa responsable, à Sven.
– Très bien, pourquoi ?
– On a eu un message de l'Assurance Maladie. Son IA domotique a fait remonter qu'elle a picolé, hier. Tu dois lui parler. Si ça se reproduit, ils vont couper les aides.
– Pffff… c'est une vieille dame solitaire qui met un peu de rhum en cachette dans son café de 16h. Ça lui rappelle un amoureux qu'elle avait il y a au moins quarante ans.
– Tu étais au courant ?
– Naaaan, mais j'avais repéré la bouteille de rhum, et j'avais vu qu'elle descendait doucement mais sûrement… Je vais lui parler, mais tu peux peut-être dire à l'Assurance Maladie que c'est ma faute, que je n'ai pas été assez vigilant et qu'elle n'a plus toute sa tête. Qu'il vaut mieux qu'elle puisse mettre une goutte dans son café, pour des raisons sentimentales.
– Oui, mais cela implique une communication manuelle avec le superviseur. L'IA ne va jamais accepter une exception.
– C'est pour ça que des humains supervisent le système, même à la Sécurité Sociale.
– Pas faux. Bon, vraiment tu lui expliques, je compte sur toi. Un doigt de rhum, assez peu pour que ça passe sous le radar.
– Promis ».

—

Aujourd'hui, c'est le grand jour.
Le véhicule autonome se gare, et un des résidents s'empresse de venir aider Marilou à descendre. Comme à chaque arrivée, c'est tout un petit groupe qui attend la nouvelle colocataire sur le perron de la grande maison. Marilou a eu besoin de prendre le temps pour mûrir sa décision. Elle en a parlé longtemps : à ses copains en visio, à Heidi, à Sven, qui s'est bien gardé de pousser dans cette direction, même si cela lui semblait le bon choix. Et puis une fois le projet sur les rails, c'est allé très vite entre le moment où elle a pris sa décision et celui où une place s'est libérée dans la résidence autogérée. Le principe : un groupe de personnes âgées partage une vaste habitation adaptée, et y mène une existence semi-collective. L'administration aime bien, car cela permet de réduire les frais en termes d'équipement de la maison – les robots domotiques sont partagés – et de simplifier le travail des auxiliaires de vie. Quand Marilou était jeune, ce genre de propositions n'existaient pas, mais elles se sont développées au fur et à mesure que la population a vieilli. C'est bien mieux qu'une maison de retraite, tant qu'on dispose d'un minimum de mobilité et de capacités cognitives à peu près intactes.
Derrière les pensionnaires, deux robots veillent au grain, en cas de défaillance. Marilou s'approche de la rampe en pente douce qui recouvre les marches du perron. Puis, elle se retourne, regarde si Sven est bien là.
Tout juste, avec les quelques minutes de retard dont il ne parvient jamais à se défaire. Elle a insisté pour qu'il passe la voir. Il l'a tout de même accompagnée pendant 4 ans, ça laisse le temps de tisser des liens. Ils se font la bise. Une nouvelle tranche de vie, moins solitaire, commence pour Marilou.

« UN GROUPE DE PERSONNES ÂGÉES PARTAGE UNE VASTE HABITATION ADAPTÉE, ET Y MÈNE UNE EXISTENCE SEMI-COLLECTIVE. »

ROMAIN LUCAZEAU

est écrivain d'anticipation et consultant. Lauréat du Grand Prix de l'Imaginaire pour son roman Latium, édité chez Denoel, il est également l'auteur de La Nuit du Faune (Albin Michel) et de Vallée du Carnage (Le Seuil). Il travaille régulièrement avec des organisations publiques et privées comme le ministère des armées ou EDF pour les aider à explorer les futurs possibles.

OLGA KOBENKO

est artiste plasticienne, peintre et illustratrice. Ancienne élève de l'Ecole Normale Supérieure, diplômée des Beaux-Arts de Paris, elle contribue régulièrement à des travaux visant à rendre tangibles des exercices de prospective.

PEFC
10-31-2816

Impression Handiprint, entreprise adaptée, qui emploie 170 personnes en situation de handicap, sur du papier PEFC issu de forêts gérées durablement.

Séminaire des Directeurs UNA

17 & 18 septembre 2026
au Palais des congrès Le Grand Large - St-Malo

Ils ont participé aux ateliers :

AGNÈS LABARRE,
Directrice Asad 91

STÉPHANIE OGER,
Responsable de secteur Asad 91

CORINNE MILLARD,
Auxiliaire de vie sociale Asad 91

BARBARA BUGRA,
Aide-soignante Asad 91

ÉLISABETH JAUNY,
Directrice Sad du Pays de Meaux (77)

VALÉRIE GOSSART,
Responsable de Secteur Sad du Pays de Meaux (77)

ALAIN FESSELIER,
Directeur ASAD Argoat (22)

ÉLODIE JUNG,
UNA

CORINNE COELHO,
UNA

CAMILLE TALBOURDEL,
UNA