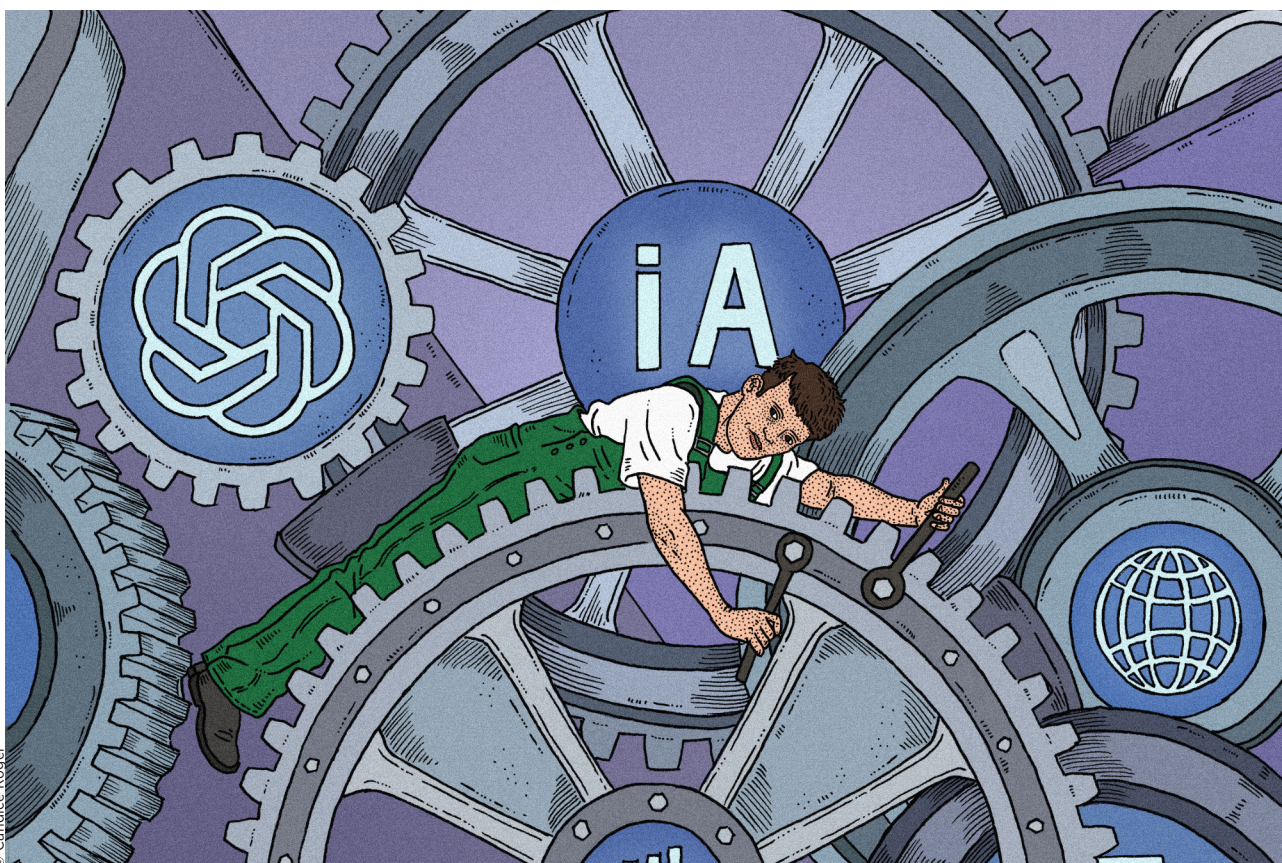




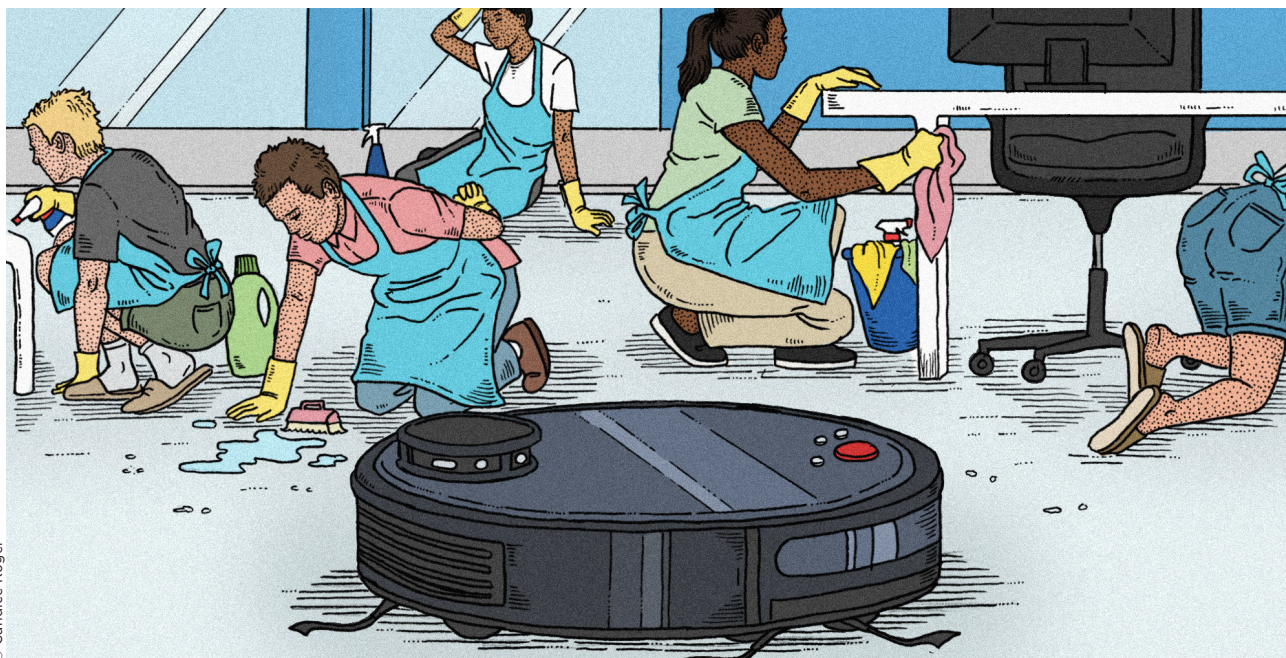
© Candice Roger

Intelligence artificielle : c'est quoi ce travail ?

Par Sabine Dreyfus, rédactrice en chef

Qu'elle s'imisce clandestinement dans les pratiques professionnelles ou qu'elle soit l'œuvre d'une stratégie d'entreprise parfaitement assumée, l'IA est déjà à l'origine de transformations inédites du travail et de son organisation. Facilement créditée d'une capacité à décharger les salariés de tâches répétitives, ou ingrates, elle est aussi, on le verra, un facteur de renforcement de la pénibilité, d'intensification du travail, voire d'appauvrissement de celui-ci... quand elle ne menace pas directement les emplois. Non contente de ne faire qu'une bouchée des opérations à faible valeur ajoutée, elle gagne aujourd'hui du terrain sur des champs plus émancipateurs : ceux qui font appel à la créativité, aux facultés cognitives et aux compétences relationnelles

des humains. Or, en confisquant le sel de leur activité, en rognant sur leur autonomie et en mettant au rebut leur expérience, l'IA porte en elle le risque d'altérer sévèrement la santé des salariés qu'elle supplée. Un écueil d'autant plus inquiétant que cette technologie est souvent implantée à bas bruit, sans réflexion sur les conditions de travail qu'elle bouleverse et sans consultation des premiers concernés ni de leurs représentants. C'est à ces derniers que s'adresse ce dossier, afin de les outiller sur un sujet qui ne doit pas leur échapper. C'est à eux qu'il appartient de saisir les contours de cette rupture anthropologique, de lui appliquer les principes protecteurs du Code du travail et d'en faire, sans tarder, un nouvel objet de dialogue social. #



© Candice Roger

Les risques impensés d'un travail assisté

Plus qu'une destruction massive d'emplois, l'implantation de l'intelligence artificielle dans les entreprises engendre une transformation profonde du travail. En bouleversant sa nature et son organisation, elle expose les salariés à des effets encore nébuleux.

L'intelligence artificielle a fait irruption dans les entreprises avant même que chacun de nous ait une idée claire de ce que recouvre le terme. Selon une enquête CSA de février 2025, 71 % des actifs connaissent l'IA, 26 % en ont entendu parler sans savoir vraiment de quoi il s'agit et 88 % l'utilisant au travail considèrent qu'elle a déjà ou va transformer significativement les pratiques professionnelles.

Il existe de multiples définitions de l'IA, qui évoquent toutes les capacités données à des machines d'enregistrer des sommes de connaissances, de saisir les mécanismes de cognition et de réflexion, et de les reproduire à des fins d'assistance ou de substitution à des activités humaines. Et lorsque l'on interroge ChatGPT, l'une de ces intelligences génératives, voici sa version : « L'IA désigne un ensemble de technologies capables de simuler certaines fonctions cognitives humaines : apprendre, raisonner, résoudre des problèmes, percevoir ou même interagir en langage naturel. Elle s'appuie sur des algorithmes, souvent nourris par d'immenses

volumes de données pour automatiser des tâches ou en assister l'exécution. »

Selon l'Organisation internationale du travail (OIT), le principal impact de l'introduction de l'IA ne sera pas la destruction massive d'emplois mais une « *transformation profonde du travail et des métiers* »^[1]. Dans une enquête sur ce sujet, le LaborIA, laboratoire de recherche-action créé par le ministère du Travail, souligne que cette mutation ouvre une période d'interrogation sur les effets de ces transformations des rapports humains-machines, notamment en termes de santé et sécurité au travail^[2].

Sollicité pour la rédaction d'un article relatif à l'impact de l'IA au travail, ChatGPT rend sa copie en moins de 30 secondes. Il assure d'abord que « *bien utilisée, l'IA peut améliorer les conditions de travail* » et liste, parmi les « *bénéfices les plus notables* » : « *la réduction de la pénibilité physique ; l'amélioration de la sécurité ; le gain de temps et l'aide à la décision...* » Un argumentaire développé par les promoteurs des IA qui emballent les chefs d'entreprise. « *La hype scientifique introduit une*

course au développement de solutions technologiques dans un objectif de modernisation et de performance avant même d'appréhender les besoins réels et d'en identifier les usages possibles », observent les chercheurs du LaborIA.

La principale promesse des agents intelligents est d'automatiser des tâches répétitives – comme la recopie de données dans des tableaux ou le classement de dossiers –, et de « libérer » ainsi les travailleurs de corvées chronophages, leur permettant de se consacrer à des missions créatives.

L'utilisation de l'IA s'avère aussi utile pour améliorer la sécurité, en assurant des tâches dangereuses ou nécessitant d'évoluer dans un milieu pollué par des substances toxiques. « Les robots "intelligents" peuvent remplacer les travailleurs dans les emplois dits 3D, c'est-à-dire sales (dirty), dangereux et dégradants, selon l'OIT ^[3]. Dans les secteurs industriels ou logistiques, ils peuvent se déplacer sur les chantiers afin d'analyser les infrastructures et anticiper tout risque potentiel ou bien encore détecter des signes de fatigue, ou encore dans les mines, effectuer le dynamitage. Mais cela n'est pas sans risque pour le travailleur : « Les comportements imprévisibles des robots, les défaillances des systèmes ou les cybermenaces peuvent compromettre la sécurité », prévient l'OIT.

LA FIN DES MOMENTS DE RESPIRATION

Sans compter que l'automatisation de tâches rébarbatives a elle aussi sa contrepartie : l'intensification du travail. « Dans les secteurs manufacturier et logistique, l'IA ne remplace pas seulement les tâches physiques, elle impose un rythme de travail plus standardisé et contraignant, alerte l'économiste Malo Mofakhami ^[4]. Dans les services, les travailleurs de plateformes comme les chauffeurs VTC ou les livreurs voient leurs tâches optimisées par des algorithmes qui dictent leurs déplacements et réduisent leur autonomie. »

« Supprimer les tâches répétitives », c'est « ne plus laisser aux travailleurs que des tâches complexes »,

« Supprimer les tâches répétitives, c'est ne plus laisser aux travailleurs que des tâches complexes. »

Marc Malenfer, INRS



confirme Marc Malenfer, responsable de la veille et de la prospective à l'INRS, et « les priver de moments nécessaires de respiration ». Un exemple, selon lui, du « décalage entre la promesse et la réalité », caractéristique des IA. « Elles ont besoin d'être entraînées, corrigées, et leurs résultats doivent être vérifiés. Cela transforme le métier de l'humain et crée une ambiguïté : les travailleurs entraînent des systèmes dont ils ne savent pas si, à l'avenir, ils vont les aider ou les remplacer. »

Un malaise que décrit le syndicat Solidaires Finances publiques dans l'ouvrage *L'intelligence artificielle aux impôts* : auparavant chargés de détecter des fraudes, les agents, aujourd'hui contraints de s'en tenir à des listes constituées par l'IA, expriment une impression de perte de technicité, d'expertise et de sens.

Globalement, les effets d'une assistance IA présentés comme positifs peuvent donc induire chez le travailleur la crainte d'une déqualification et de son inutilité. Le Labor IA relève : « un sentiment de dépossession de l'identité professionnelle », « une perte d'autonomie avec une dégradation potentielle de la flexibilité cognitive du travailleur », « une déresponsabilisation », « une altération de l'éthique face à une expérience désincarnée du travail » et « un désengagement relationnel ». Dans une mise en abyme déconcertante, ChatGPT ajoute à cette liste noire : « L'IA n'est pas neutre : elle reproduit (et parfois amplifie) les biais présents dans les données d'apprentissage. Par exemple, un algorithme de recrutement peut discriminer certains profils, sans que cela soit immédiatement visible ou vérifiable. » D'où la mise en garde de l'OIT contre « une dépendance excessive à l'IA » et sa recommandation première : « La participation des travailleurs est essentielle à chaque étape de l'adoption des technologies. » #

Eliane Patriarca, avec ChatGPT

1. « Révolutionner la santé et la sécurité, le rôle de l'IA et de la numérisation au travail », OIT, avril 2025.

2. « Etude des impacts de l'IA sur le travail », rapport d'enquête LaborIA Explorer, 2024.

3. Op. cit., note 1.

4. Le Monde, 11 février 2025, « Les transformations induites par l'IA ne se limitent pas à la question de l'emploi, mais touchent aussi à la qualité du travail ».

Au secours, mon manager est une IA !

De plus en plus de travailleurs sont soumis à un management algorithmique, dont l'opacité provoque stress et sentiment d'isolement. Entre perte d'autonomie et pression du contrôle continu, ils souffrent de cette déshumanisation.

En mars dernier, l'Agence nationale de sécurité sanitaire (Anses) a alerté sur les conditions de travail et la santé des livreurs de repas à deux roues travaillant pour des plateformes numériques. L'expertise qu'elle a réalisée met notamment en lumière un « *facteur majeur de risques* » : le management algorithmique. Le « *recours à une intelligence artificielle pour attribuer des tâches aux travailleurs, dans le but d'optimiser le rendement économique de la plateforme* », à des « *processus automatisés pour l'évaluation des prestations par les consommateurs, les évolutions des modalités de rémunération, les règles d'attribution des courses ou encore les sanctions infligées aux livreurs* » génère, selon l'Anses, « *une organisation du travail à risque pour leur santé* », qui s'avère source d'opacité et de souffrance.

« *Le pilotage de l'activité est automatisé. Du fait du management algorithmique, il n'y a aucune marge de manœuvre ni de négociation possible avec une personne physique*, explique Henri Bastos, directeur santé-travail de l'Anses. *Si un problème avec un client ou sur la route survient, il n'y a personne vers qui se tourner. Cela renforce le sentiment d'isolement, source de souffrance au travail.* »

« ESCLAVES DES MACHINES »

L'algorithme a tout pouvoir dans l'attribution des courses, dans les sanctions, voire dans l'expulsion de la plateforme numérique, « *sans transparence sur les critères, ce qui génère du stress, de l'anxiété pour les livreurs qui essaient de s'adapter en fonction de ce qu'ils en comprennent* », selon Henri Bastos.

Résultat : des phénomènes d'« *auto-accélération* ». Les coursiers, très précaires, acceptent de plus en plus de tâches, augmentent leurs plages horaires pour s'as-

surer de ne pas perdre cette source de revenus. Cela a pour effet d'intensifier le rythme de travail et de détériorer leur santé physique, avec une hausse du risque d'accident du travail sur la route, des sollicitations physiques facteurs de troubles musculo-squelettiques et une fatigue qui atteint aussi la santé psychique. « *L'écart entre ce que prescrit la machine et le travail réel est immense* », déplore Henri Bastos.

Au-delà des seules activités de livraison, l'Anses préconise d'étudier les effets sanitaires du management algorithmique pour d'autres formes de travail. Car les plateformes numériques s'étendent à une diversité de professions, au-delà des livreurs et chauffeurs de véhicules de tourisme avec chauffeur (VTC). « *Comptables, informaticiens indépendants... se voient aussi attribuer des missions et des notations par l'algorithme. Ces travailleurs invisibles des plateformes numériques sont également payés à la tâche, comme les livreurs* », souligne Nayla Glaïse, présidente d'Eurocadres, l'organisme de représentation syndicale européen des cadres.

Plus largement, les entreprises délèguent de plus en plus le management à l'intelligence artificielle, qui grignote petit à petit la gestion des ressources humaines. Un comble. « *Il existe des applications qui gèrent seules les questions de carrière, l'accès à la formation professionnelle, la définition des missions des travailleurs. Certaines sélectionnent même les collaborateurs qui peuvent bénéficier d'une promotion* », relève Nayla Glaïse. Elle insiste sur l'importance, en cas d'utilisation de l'intelligence artificielle, de réaliser une évaluation sur la santé et la sécurité au travail. « *Quand on travaille avec des applications qui suppriment toute autonomie, par exemple sur la planification de son activité, puisqu'elles peuvent nous*

« L'écart entre ce que prescrit la machine et le travail réel est immense. »

Henri Bastos, Anses



dire ce qu'il faut faire, quand et comment, afin que cela soit réalisé rapidement, cela a des répercussions sur la dignité. Nous devenons subordonnés à ces systèmes, esclaves des machines », dénonce-t-elle.

UN CONTRÔLE PERMANENT

« Dès lors qu'une tâche de management est transférée à un algorithme, cela implique un risque pour la santé des travailleurs », confirme Nathalie Greenan^[1], professeure d'économie au Conservatoire national des arts et métiers (Cnam). Les tâches des salariés des centres d'appels, par exemple, sont pilotées par des algorithmes. « Les outils informatiques les mettent sous supervision, sans prendre en compte la réalité du travail du personnel, ce qui est générateur de stress », observe l'économiste spécialiste de l'analyse des changements au sein des organisations.

Car au-delà de la perte d'autonomie, le contrôle des machines est un autre facteur majeur de risques psychosociaux provoqué par le tout-IA. « Les enseignants se connectent à des plateformes pour échanger avec les étudiants, et les données renseignées peuvent servir à contrôler leur travail. Un chef d'établissement

pourrait imposer d'utiliser ces data pour déterminer le temps à passer avec tel étudiant et planifier les tâches des professeurs », illustre Nathalie Greenan.

Avec l'intelligence artificielle, le contrôle est permanent. L'algorithme surveille la vitesse d'accomplissement et la qualité, ce qui alimente le sentiment d'être supervisé et sous pression en continu. Il existe même des applications qui indiquent si l'on est actif derrière l'ordinateur grâce aux données recueillies via les mouvements de la souris. « Dans le secteur public, le social ou tout métier en relation avec les clients, les machines permettent de savoir à quelle vitesse les dossiers ont été traités, sans prise en compte de leurs différents degrés de complexité réelle », signale également Nayla Glaise. D'autant que la relation avec le public a tendance à se crisper à mesure que les robots numériques remplacent les humains. Ces derniers doivent en effet gérer les utilisateurs qui n'ont pas obtenu satisfaction avec les réponses automatiques délivrées par les *chatbots*... Avec le sentiment de subir les conséquences de l'inhumanité de l'IA, de A à Z. #

Rozenn Le Saint

1. Co-auteurice de l'étude « Le travail et l'emploi à l'épreuve de l'IA : état des lieux et analyse critique de la littérature ».



CSE, exigez la procédure d'information-consultation !

Les entreprises qui déploient des agents intelligents s'affranchissent trop souvent de leur obligation d'informer et de consulter le CSE. Elles ont tendance à en minorer l'impact sur l'organisation du travail et les risques pour la santé et la sécurité des salariés.

On peut miser sur l'intelligence artificielle et avoir la mémoire courte. La preuve avec ce grand groupe de services liés à l'environnement qui a récemment présenté un plan d'automatisation de certaines tâches via l'intelligence artificielle, mais a fait l'impasse sur la consultation des élus du personnel. « Nous avons dû rappeler au CSE qu'il devait être informé et consulté dès lors qu'un projet affecte les conditions de travail et introduit de nouvelles technologies », relate Elisa Oudinot, consultante en organisation spécialisée en santé au travail. Cette entreprise a considéré que l'IA n'est qu'un outil qui ne va pas changer les conditions de travail. Ou uniquement pour les améliorer. « Si seulement c'était aussi simple ! », commente-t-elle en prenant l'exemple des techniciens de maintenance de cette entreprise : ils vont être libérés des formulaires papier qu'ils devaient renseigner en intervention puis venir déposer au bureau. « Ces formulaires, ainsi que les ordres d'intervention et les itinéraires, seront numérisés : les techniciens pourront donc faire davantage d'interventions. Aux risques liés à cette intensification du travail vont s'ajouter un risque routier accru ainsi qu'une perte de lien avec les équipes et une forme d'isolement. »

DISSIPER LE RIDEAU DE FUMÉE

La procédure d'information-consultation du CSE est prévue à l'article L. 2312-8 du Code du travail. L'enjeu n'est pas mince, et l'employeur qui ne respecte pas cette disposition s'expose à des sanctions. Ainsi, le tribunal judiciaire de Nanterre, dans une ordonnance du 14 février 2025, est venu le rappeler à une entreprise qui n'a pas voulu consulter le CSE avant de déployer

un outil d'intelligence artificielle : les juges ont ordonné la suspension du projet, estimant que « le déploiement en phase pilote ne peut s'analyser comme une simple expérimentation (...) mais au contraire comme une première mise en œuvre des outils informatiques soumis à consultation. »

Dans ce contexte, l'information-consultation des élus du personnel est précisément destinée à identifier et prévenir les risques professionnels induits par l'introduction de l'IA, car celle-ci va forcément modifier l'activité et les conditions de travail.

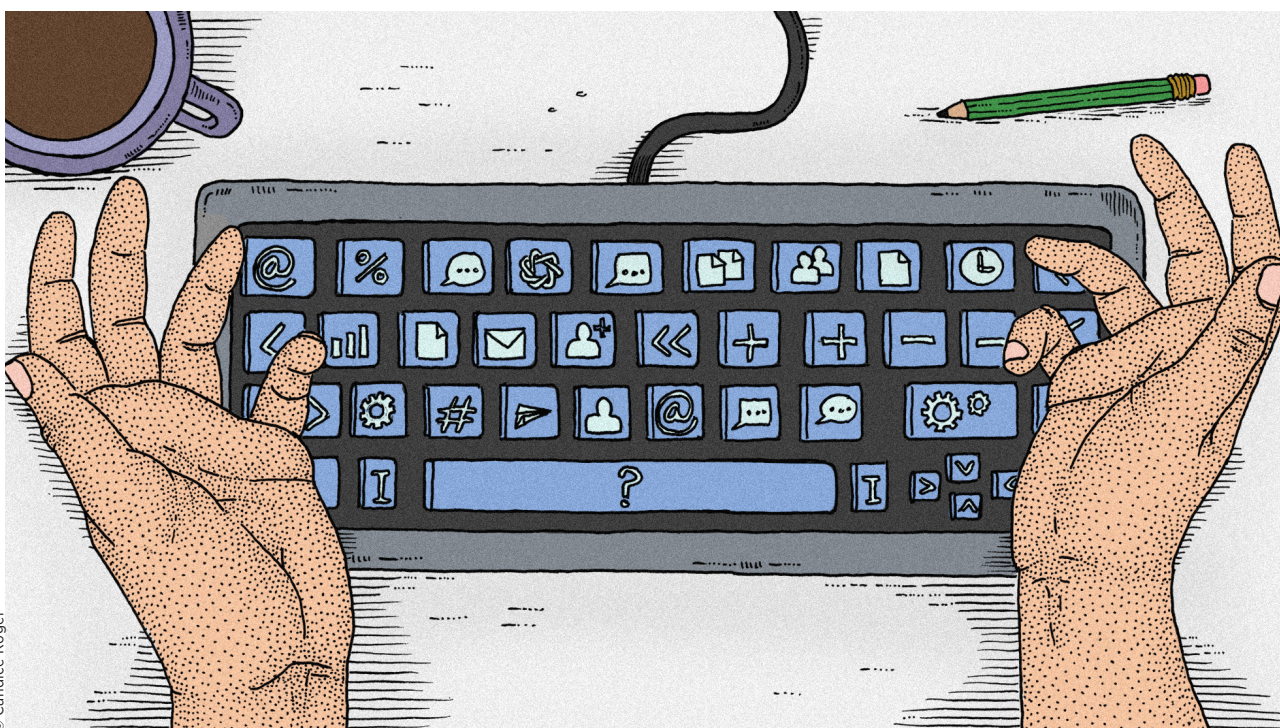
Pourtant, cette procédure est encore trop rarement engagée dans le cadre de projets informatiques : « Le dialogue social technologique manque de maturité », constate Vincent Mazuy, consultant spécialiste des restructurations chez Secafi. De fait, celui-ci ne peut être efficient que si les représentants du personnel maîtrisent le sujet : « Le rapport gouvernemental sur l'IA martèle l'urgence de la formation, observe Fabrice Rauzier, expert chez Syndex. Cela vaut aussi pour les représentants du personnel : ils

« Les élus du personnel doivent se former pour identifier l'impact de l'IA sur l'organisation du travail. »

Fabrice Rauzier, Syndex



doivent monter en compétence pour identifier où se niche l'IA et quel impact elle aura sur l'organisation du travail. Dans 90 % des cas, il ne s'agit que de petits outils d'automatisation. Mais dans les 10 % restants, peuvent se cacher des outils très structurants. » C'est précisément pour dissiper ce rideau de fumée que les représentants du personnel doivent se former. Mais aussi user de leur droit à recourir à une expertise, ce que permet l'information-consultation, à la différence de la simple information. L'élaboration de l'expertise, les échanges avec l'expert, et les contacts de ce dernier avec l'employeur favorisent l'acculturation de toutes les parties prenantes.



© Candice Roger

Pour l'heure, « les élus ne sont pas très à l'aise sur ce sujet, considérant encore trop souvent que des outils tels que Copilot relèvent de la bureautique », regrette Vincent Mazuy. Or cet assistant intelligent permet de générer du texte, du code ou des images : il transforme donc profondément certaines activités. C'est toute la difficulté du dialogue social technologique avec l'IA : « Les effets d'un outil sur l'organisation et les conditions de travail dépendent très largement de la façon dont les salariés vont s'en emparer », poursuit Vincent Mazuy. « L'intelligence artificielle est une technologie apprenante, ajoute Clémentine Bienenfeld, elle aussi consultante chez Secafi. Il est difficile d'anticiper ses effets sur l'organisation lors de son déploiement, et plus encore à l'horizon d'un ou dix ans. »

D'où la réflexion de ces deux experts sur les limites de l'exercice d'information-consultation face à ce type de projet : « Le CSE doit émettre un avis à l'issue d'un jeu de questions/réponses, explique Vincent Mazuy. Mais avec l'IA, les réponses d'aujourd'hui ne sont pas celles de demain. Pour engager des expérimentations contrôlées dans la durée, ne vaudrait-il pas mieux conclure un accord de méthode ou créer au sein du CSE une commission spécialisée chargée de suivre des expérimentations ? »

Elisa Oudinot estime pour sa part que « la procédure d'information-consultation est un outil très puissant. A condition, toutefois, que ses conclusions ne soient pas perçues comme un chèque en blanc pour la suite : une nouvelle procédure doit pouvoir être engagée à chaque

étape de déploiement de l'outil, avec un calendrier des expérimentations et des retours d'expériences. »

« CE N'EST PAS L'OUTIL QUI COMPTE »

Ingénieure informatique de formation, l'experte met en garde les acteurs du dialogue social : « Ils ont trop souvent tendance à se focaliser sur l'outil. Or, ce n'est pas l'outil qui compte, mais la façon dont il est utilisé. » Prenons le cas d'une équipe de nettoyage équipée de robots-aspirateurs : ces machines sont censées faciliter la tâche des agents, mais ne peuvent pas passer partout. Le personnel doit donc vérifier le travail des robots et finir par nettoyer lui-même tous les recoins difficiles d'accès.

C'est là le principal risque de l'IA : les salariés ne réalisent plus certaines tâches, mais « doivent vérifier et corriger les erreurs d'une machine sur laquelle ils n'ont pas la main », précise Elisa Oudinot. « L'IA apprend par l'exemple, sans que l'on sache ce qu'elle a appris et comment elle l'a compris, ajoute Clémentine Bienenfeld. « A la perte de sens s'ajoute une surcharge mentale, renchérit Elisa Oudinot. Une équipe de conseillers clientèle, dont tous les dossiers simples sont traités par l'IA, ne gère plus que des dossiers complexes et conflictuels. » Pour identifier l'ensemble des risques, le CSE doit donc disposer de toutes les informations nécessaires sur l'outil et la façon dont il sera mis en œuvre. « A défaut, conseille l'experte, les élus peuvent voter une résolution avec copie à l'Inspection du travail ». #

Sabine Germain

France Travail expérimente l'IA générative... sans réelle concertation

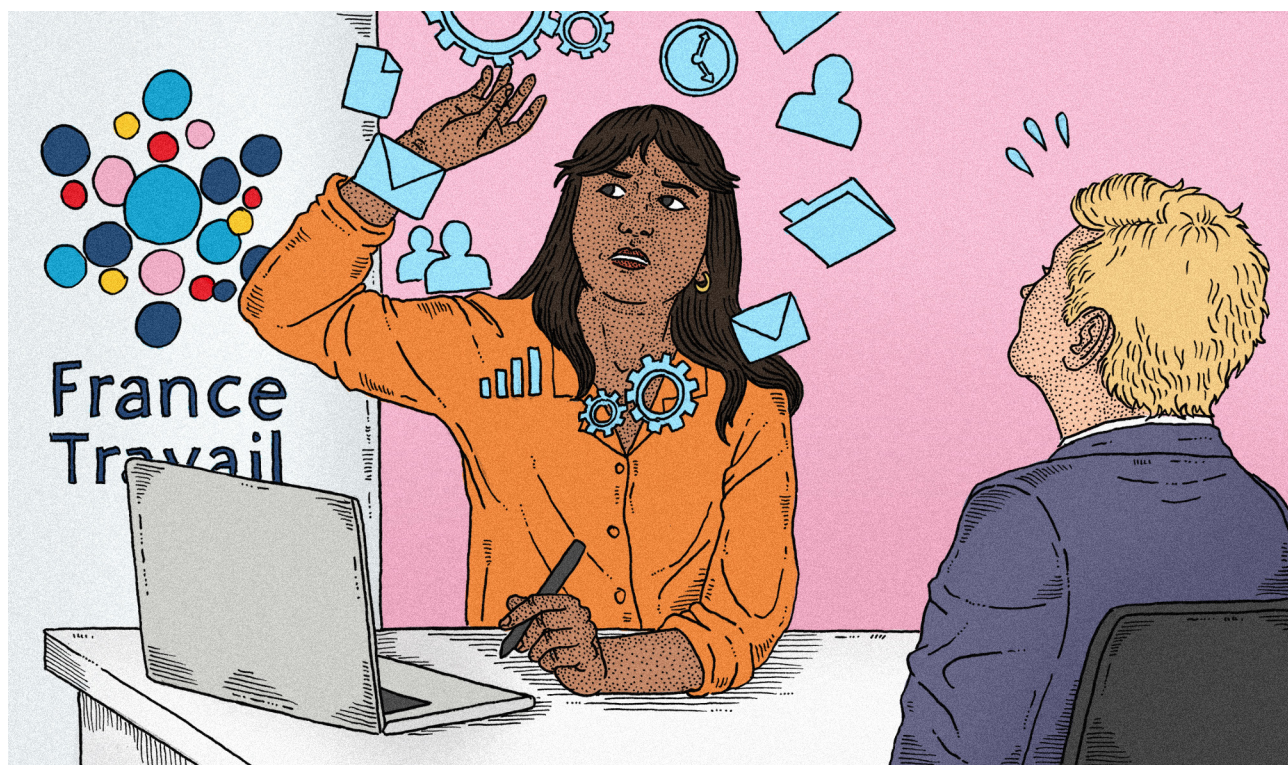
Depuis 2024, l'ex-Pôle Emploi teste des outils à base d'intelligence artificielle censés épargner aux conseillers des tâches chronophages et peu gratifiantes. Sceptiques, les organisations syndicales peinent à évaluer les effets concrets des « assistants » déployés.

« **Suivez la journée d'Anna**, une conseillère de l'emploi assistée par l'IA et découvrez l'impact sur son quotidien. » Ainsi commence la vidéo récemment diffusée en interne par la direction de France Travail. L'animation met en scène Anna qui, à 9 h 45, se prépare à recevoir Marc, un demandeur d'emploi. Neo, outil d'IA, produit une synthèse automatique de la situation de Marc. Durant l'entretien, la conseillère saisit des notes sur Chat FT, autre agent IA, qui génère la conclusion de l'échange. Anna emploie ensuite le même procédé avec un chef d'entreprise afin de rédiger une offre d'emploi. Une fois l'annonce publiée, c'est un robot conversationnel, Match FT, qui l'envoie par SMS à des candidats, et dialogue avec eux pour vérifier qu'ils sont intéressés, disponibles, et en

accord avec les horaires et le salaire. Anna rappelle les candidats intéressés, puis part déjeuner... Si cette matinée est fictive – elle fusionne des tâches relevant de différents postes de conseillers –, les outils mis en avant sont bien réels, déjà déployés ou en cours de test.

LA PROMESSE DU GAIN DE TEMPS

Engagé depuis une décennie dans l'automatisation, France Travail a pris le train de l'intelligence artificielle générative, « une opportunité de repenser l'expérience utilisateur », selon Sylvain Poirier, directeur du programme Data IA, qui estime que ces technologies peuvent faciliter le travail des conseillers, en leur permettant de dialoguer avec les outils digitaux en langage naturel. Par exemple, une requête en langage courant



suffit à Neo pour trouver l'information demandée. Une manière de remédier à la lourdeur des outils informatiques. « *Aujourd'hui, les conseillers doivent souvent naviguer entre de nombreuses applications ouvertes sur leur écran* », observe Sylvain Poirier.

La direction promet un gain de temps. Un temps précieux qu'elle aimerait utiliser ailleurs. D'ici à 2027, son Plan d'efficience vise la réallocation de 3 700 équivalents temps plein. Et pour cause, France Travail va devoir intensifier son accompagnement des bénéficiaires du revenu de solidarité active (RSA), comme l'exige la loi pour le plein emploi de décembre 2023. Mais certaines organisations syndicales se montrent sceptiques. « *Le problème, c'est que la direction ne sait pas mesurer le temps gagné grâce à l'IA. On exige donc de constater d'abord les gains d'efficience avant de redéployer les effectifs* », explique Natalia Jourdin, déléguée syndicale centrale Force ouvrière. Comme d'autres, la syndicaliste a été échaudée par la « *trajectoire GDD* [gestion des droits, NDLR] ». En 2016, la direction avait surévalué les gains de productivité liés à l'automatisation du traitement des demandes d'allocation. Les conseillers chargés de l'indemnisation s'étaient retrouvés en nombre réduit, et surchargés.

DES SYNDICATS « MIS DEVANT LE FAIT ACCOMPLI »

Les effets du déploiement de l'intelligence artificielle nourrissent une certaine anxiété : dépossession du travail, perte de sens, déqualification, déshumanisation et, en toile de fond, angoisse de perdre des emplois. Une méfiance exacerbée par l'opacité autour des outils d'IA et leur complexité technique. Certes, la direction a bien informé le comité social et économique (CSE) central des premières expérimentations ayant démarré au printemps 2024. Elle a aussi consenti à créer un comité éthique interne. Pourtant, des délégués syndicaux s'estiment dépassés. « *Nous sommes mis devant*

le fait accompli, une fois que les outils sont développés », dénonce Natalia Jourdin. Le processus d'information-consultation du CSE central sur l'introduction de l'IA à France Travail démarre à peine. Pourtant, selon la direction, Chat FT est déjà utilisé par 37 000 salariés sur les quelque 54 000 que compte l'opérateur.

Surtout, un deuxième outil, plus invasif, Match FT, est déjà en cours de test dans deux régions. Ce robot converse avec des demandeurs d'emploi par SMS ; il leur soumet une offre d'emploi et entame un dialogue

visant à confirmer l'intérêt du candidat, à la place du conseiller qui, jusqu'ici, devait décrocher son téléphone pour ce faire. En Pays de la Loire, l'outil a d'abord été expérimenté dans une poignée d'agences avant d'être étendu. Et c'est sur l'intranet que Dimitri Magnier, délégué CGT, a appris l'extension du test. Pour lui, « *prétendre avancer à petits pas est un prétexte pour passer outre les prérogatives des instances* ». Son CSE régional a obtenu en urgence une information-consultation. Sauf

que la direction n'apporte pas assez d'éléments, selon la CGT, qui a refusé d'émettre un avis. Quant au recours à une expertise pour y voir plus clair, le syndicaliste estime qu'« *elle serait biaisée, car l'outil concerne peu d'utilisateurs et seulement des agents volontaires* ». « *Ni pour, ni contre l'IA* », il peine pour le moment à évaluer les effets de Match FT.

Certains utilisateurs se montrent eux aussi dubitatifs. La direction considère qu'envoyer des SMS plutôt qu'appeler les demandeurs d'emploi augmente le taux de réponses, et épargne aux conseillers-entreprise des appels dans le vide. « *Match FT ne me fait pas gagner du temps* », juge pourtant l'un d'eux, Patrice*, qui ne ressent guère d'effet sur sa charge de travail : « *Appeler des allocataires à la queue leu leu, on ne le fait pas tous les jours* ». Par ailleurs, si « *le robot fait son travail, c'est à nous d'analyser les réponses des demandeurs d'emploi* ». Et c'est encore aux agents d'opérer la mise en relation entre les candidats qualifiés et les employeurs. Pour le

« *Prétendre avancer doucement à petits pas est un prétexte pour passer outre les prérogatives des instances.* »

Dimitri Magnier, CGT



moment, Patrice estime que son poste n'est pas menacé, l'essentiel de son activité consistant à « *organiser des sessions de recrutement, et s'occuper de la logistique.* »

DES EFFETS DIFFICILES À ANTICIPER

Mais quelle somme de tâches l'IA sera-t-elle susceptible d'effectuer demain ? Le gadget pourrait-il se muer en assistant très envahissant ? « *Avec le Plan d'efficience, la pression pour l'utilisation des outils d'IA va être de plus en plus forte* », craint Dimitri Magnier. « *Si, à un moment donné, cette super-machine se met à faire tout un tas de tâches, il y aura forcément moins besoin d'humains. L'automatisation a déjà réduit les embauches. On fait avec moins depuis un certain temps* », indique Alain*, un conseiller référent indemnisation.

Comme le souligne l'économiste Odile Chagny, coordinatrice du projet DIAL-IA à l'Institut de recherches économiques et sociales (Ires) (lire aussi article page 11), les effets de l'intelligence artificielle sur le travail sont encore flous. « *Quand les systèmes d'IA sont introduits dans les organisations, ce ne sont pas des produits finis, leurs usages se cherchent. Et leurs résultats sont non seulement incertains, mais aussi évolutifs. Ce n'est qu'en les déployant qu'on arrive vraiment à en mesurer tous les impacts.* » D'où la nécessité, pour les représentants du personnel de France Travail, d'être associés à la conception de ces outils et d'être vigilants dès leur expérimentation et en continu. #

Catherine Abou El Khair

* Les prénoms ont été changés.

A la Poste, « sans vérification humaine, cet outil conduit à des aberrations »

En janvier 2024, une quinzaine de chargés de clientèle de bureaux de Poste d'Evreux (Eure) ont fait grève pour protester contre la gestion de leur planning par l'intelligence artificielle. Le logiciel Pop Assistant calcule les horaires et l'affectation des chargés de clientèle accueillant le public, en fonction de statistiques de fréquentation. La direction met en avant le gain de temps permis par cet outil qui, en cas d'absence ou d'imprévu, peut générer un nouveau planning en un clin d'œil. En chœur, les organisations syndicales ont dénoncé le dispositif, et regretté de ne pas avoir été consultées avant son implantation. « *Sans vérification humaine, il conduit à des aberrations* », avertit Farid Majbour, délégué syndical central adjoint CFDT à La Poste.

De quoi démotiver ses utilisateurs, les responsables d'exploitation, dont l'une des missions consiste justement à construire ces plannings. « *Des managers ont refusé de l'utiliser. Mais aujourd'hui, les directions peuvent les y contraindre* », observe Marie Vairon, de SUD PTT. Pour obtenir des renforts auprès de sa hiérarchie, Sandrine*, responsable d'exploitation, doit d'abord vérifier si l'IA ne pourrait pas l'aider à pallier les sous-effectifs. « *L'outil est censé s'améliorer, mais les plannings ne sont toujours pas adaptés à la réalité, témoigne-t-elle. Avec l'IA, l'organisation du travail est dictée par la seule fréquentation des bureaux de poste. Cela fait voler en éclats notre cadre d'organisation.* » Pop Assistant sous-estime en effet les besoins en effectifs. En outre, il peut suggérer aux intérimaires

des postes de remplacement de seulement 30 minutes, ou faire se croiser deux guichetiers allant tous deux à l'opposé de leur domicile, car « *il n'intègre pas les contraintes personnelles des chargés de clientèle* », explique Cyrille Toledo, de l'Union fédérale des cadres de la fédération CGT-FAPT. Les responsables d'exploitation se retrouvent entravés par des injonctions contradictoires. Parvenir à combiner les horaires des uns et des autres en fonction d'impératifs liés à leur vie personnelle fait pourtant pleinement partie du métier. « *Une m'a raconté qu'elle n'en dormait plus la nuit*, rapporte le syndicaliste. *Elle se sert officiellement de Pop IA, mais doit tout modifier à la main derrière.* » #

C. A. E.-K.

* Le prénom a été modifié.

A la recherche du dialogue social

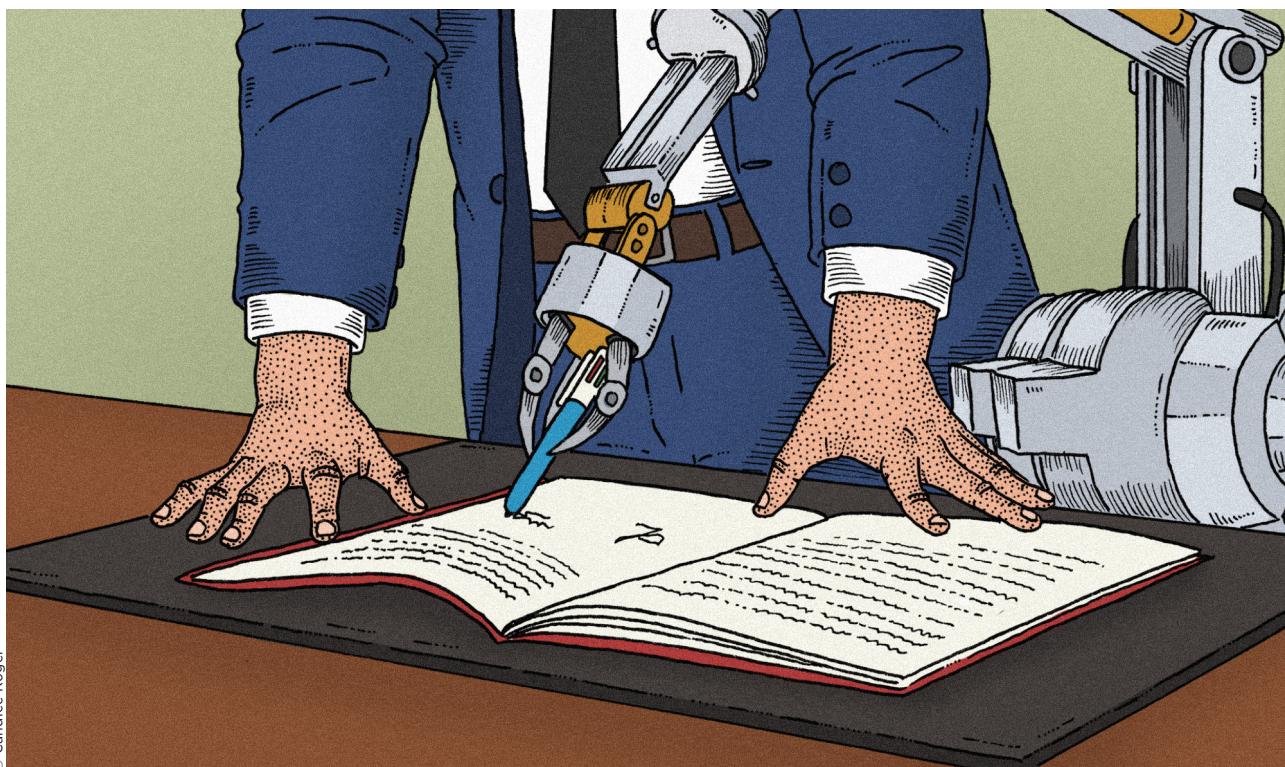
En France, les accords d'entreprise relatifs à la mise en place de l'intelligence artificielle sont quasi inexistants. Organisations syndicales et chercheurs tentent d'y remédier.

Entre 2017 et 2024, en France,

un peu moins d'un accord d'entreprise sur mille fait référence à l'intelligence artificielle. Ce constat du Centre d'études de l'emploi et du travail du Conservatoire national des arts et métiers (Cnam) peut surprendre au regard de l'importante médiatisation de l'IA, mais il n'étonne pas Pierrette Howayeck, docteure en sciences de gestion à l'IAE de Paris : « En 2019, quand j'ai commencé ma thèse sur l'apprentissage organisationnel des syndicats face à l'IA, j'ai constaté qu'il n'y avait pas de dialogue social sur ce thème. Les syndicats n'étaient pas consultés. Les employeurs, les consultants ou les vendeurs de logiciels se contentaient de vérifier que le RGPD (règlement général sur la protection des données) était respecté et que le comité social et économique, le CSE, avait été informé. »

« L'implantation de systèmes d'intelligence artificielle (SIA) passe beaucoup par l'expérimentation. Et les expérimentations ne font pas partie du dialogue social », regrette Nicolas Blanc, secrétaire national CFE-CGC en charge du numérique et expert dans le cadre du Partenariat mondial de l'IA, au sein du groupe « futur du travail ». Or, poursuit-il, ce sujet « ne doit pas être confisqué par les experts, ne serait-ce que parce que les impacts sur l'emploi restent flous. L'implantation de l'IA soulève des questions politiques qui exigent une confrontation de points de vue. Il est essentiel et urgent de mobiliser le dialogue social et de faire monter les militants syndicaux en compétences sur ces questions. »

Mais comment ouvrir la « boîte noire » du système d'intelligence artificielle ? Première étape, selon Aída



Ponce Del Castillo, chercheuse à l'Institut syndical européen : démystifier le sujet, car la multiplicité de ses domaines d'application donne à l'IA une réputation de complexité, parfois intimidante. « *Cela éloigne les instances représentatives du personnel du sujet alors que tous les SIA peuvent se définir simplement par trois points essentiels : 1/ Une entrée de données (input) ; 2/ Un objet généré concret ou non ; 3/ Un résultat (output).* »

Cette question de l'acculturation des syndicats fait partie des points centraux du projet « DIAL-IA » (Dialogue sur l'IA). Porté et coordonné par l'Institut de recherches économiques et sociales (Ires) et cofinancé par l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact), DIAL-IA a réuni pendant dix-huit mois une cinquantaine de participants du monde syndical

et patronal, des secteurs public et privé, accompagnés d'experts et de chercheurs. De multiples outils pratiques sont issus de leurs échanges, et notamment diverses fiches listant des questions très concrètes qui permettent de saisir des aspects techniques, par exemple l'ossature utilisée pour mettre en place l'IA : quel moteur doit être privilégié (ChatGPT, Llama, etc.) ? Quel « entraînement » a eu lieu avant que le SIA soit installé dans l'entreprise ? Sur quels jeux de données ? Quel sera le lieu de stockage des données ? Seront-elles la propriété de l'entreprise ?

« Seul le dialogue social permet de réagir en cas de dérive. »

Nicolas Blanc, CFE-CGC



PRENDRE EN COMPTE LE TRAVAIL RÉEL

« *Pour pouvoir réfléchir en amont, il faut obtenir (s'il existe) le cahier des charges donné au prestataire. Sinon*



La réticence au dialogue social, une spécificité nationale ?

La France est-elle en retard sur la pratique du dialogue social relatif au déploiement de l'intelligence artificielle ? Pour Jérôme Gautié, professeur d'économie à l'université Paris-I-Panthéon-Sorbonne, cela ne fait aucun doute. A cela, plusieurs raisons : « *Sur ces questions de changements technologiques, et même d'organisation du travail en général, nos syndicats ont moins d'expertise que leurs homologues d'Allemagne ou des pays nordiques, qui ont investi ces champs depuis longtemps. Ce sont des sujets moins faciles que les salaires, l'emploi ou la précarité. Par ailleurs, les confédérations syndicales sont beaucoup plus puissantes dans ces pays-là, et elles ont beaucoup plus de moyens.* » Autre spécificité française : « *Les réticences du patronat à discuter de l'organisation du travail et de tous les choix qui peuvent l'impacter, par exemple le développement d'un système d'IA.* » L'étude du Cnam qui s'intéresse aux accords négociés

autour de l'IA confirme cette analyse : « *C'est une négociation difficile dans les modèles d'organisation du travail dominants qui ne promeuvent pas suffisamment la participation des salariés* ». Du côté du projet DIAL-IA, on constate que « *le SIA est trop souvent imposé à marche forcée dans une logique descendante* ». Depuis plusieurs années, les syndicats réclament « *un accord interprofessionnel pour négocier dans un cadre sécurisant pour les salariés et pour les entreprises*, rappelle Nicolas Blanc de la CFE-CGC. Malheureusement, les organisations d'employeurs ne voient pas les choses de la même façon. Dans son "Tour de France de l'IA", le Medef n'a pas mentionné le dialogue social. Il ne l'a pas fait non plus lors du sommet de l'IA en février 2025, qui était chapeauté par l'Elysée. » Sollicité par les syndicats sur la nécessaire négociation d'un accord interprofessionnel, le gouvernement n'a pas donné suite. #

N. W.

obtenir le DOU (document of understanding) que ce dernier a rédigé, suite à ces discussions avec la direction concernée », conseille DIAL-IA. Les impacts sur l'organisation du travail et sur l'emploi sont une autre priorité, avec, par exemple, les effets attendus en termes de diminution ou de hausse de la charge de travail. Ou les conséquences de l'arrivée d'algorithmes sur l'automatisation. « *L'approche par fiche-emploi permet de regarder finement la manière dont le travail est impacté. Il ne faut pas se contenter de ce qui est annoncé, sans analyse concrète* », avertit Nicolas Blanc.

« *La prise en considération du travail réel et de l'expertise des travailleurs pour analyser les situations et élaborer des stratégies communes est primordiale*, insiste Jérôme Gautié, professeur d'économie à l'université Paris-I-Panthéon-Sorbonne. *Il est indispensable de demander à l'employeur les raisons pour lesquelles il veut mettre en place un SIA. Qu'est-ce qu'il en attend ? Est-ce qu'il a bien conscience de tous les effets potentiels ? Pour les travailleurs, mais aussi pour les finances de l'entreprise.* »

« *C'est une étape très importante du dialogue social que de s'interroger ensemble sur les raisons pour lesquelles on se lance*, confirme Aída Ponce Del Castillo. *Est-ce que ce SIA est nécessaire ? Existe-t-il une alternative, quand bien même elle serait plus chère ? Et quels seront les bénéfices ? Les entreprises et les travailleurs*

se précipitent trop souvent sur l'utilisation de l'intelligence artificielle. » Les impacts environnementaux des SIA, très énergivores, et grands consommateurs d'eau, devraient également, selon cette chercheuse, faire l'objet d'une prise de conscience collective.

CLAUDE DE REVOYURE ET SUSPENSIONS

Surtout, chercheurs et syndicalistes insistent sur l'importance d'inscrire le dialogue sur l'IA dans la durée. Ils suggèrent l'introduction d'une clause de revoyure, permettant d'interroger régulièrement la pertinence du modèle mis en place. « *Seul le dialogue social permet de réagir en cas de dérive*, avance Nicolas Blanc. *Soit pour suspendre, soit pour interrompre un projet.* »

Quelques affaires d'ores et déjà arrivées en justice ont rappelé que l'étape du dialogue social n'est pas négociable. En février dernier, le tribunal judiciaire de Nanterre a sommé une entreprise de bloquer le déploiement d'un SIA car le CSE n'avait pas été consulté, en dépit de ses multiples demandes. Trois ans plus tôt, en avril 2022, le tribunal judiciaire de Pontoise avait estimé que le CSE pouvait recourir à une expertise « *sans qu'il soit nécessaire de démontrer au préalable l'existence de répercussions sur les conditions de travail des salariés* ». Mobiliser le dialogue social en amont des projets permettrait de réduire ce type de contentieux. #

Nolwenn Weiler

Santé au travail et IA : le droit existe déjà

En présence d'une intelligence artificielle, le droit de la santé au travail est loin d'être démuné et ses principes fondamentaux restent intangibles. La régulation de l'usage de ces nouveaux outils ne nécessite pas de créer un droit spécifique.

Par Franck Héas,
professeur de droit privé à Nantes Université

Les intelligences artificielles

bouleversent fondamentalement les personnes, les cadres et les conditions de travail. Au-delà de l'introduction d'un système de surveillance, d'un algorithme d'aide à la rédaction de courriels, d'un instrument de partage des informations ou d'un appareillage de très haute précision, l'IA est porteuse d'un changement d'échelle rarement observé auparavant. En présence d'un tel mouvement affectant directement les organisations du travail, les questionnements juridiques sont nombreux, qu'il s'agisse des données personnelles, de la responsabilité des acteurs, de l'implication des représentants du personnel ou de la santé et de la sécurité au travail.

Pour autant, la force du droit est là. La loi n'a pas pour ambition et raison d'être de traiter de cas particuliers, mais de fixer des règles de portée générale, ayant vocation à s'appliquer à tous et en toutes circonstances.

En tranchant les contentieux, la jurisprudence contribue aussi à poser les principes susceptibles de s'appliquer au-delà des seuls cas d'espèce. Il n'est par conséquent pas nécessairement besoin d'un droit nouveau pour envisager la régulation de l'usage des IA en santé-travail. Le droit de la santé au travail est loin d'être démuné, même si des adaptations peuvent être nécessaires.

En droit positif, les normes européennes et internes s'imposent. Le règlement européen sur l'IA oblige à la transparence, interdit le repérage des émotions ou le classement des personnes sur des critères biométriques. Le règlement général de protection des données (RGPD) implique que les salariés soient informés de tout recours à un traitement de données à caractère personnel les concernant.

Pareillement, les principes juridiques de responsabilité demeurent. En la matière, il est d'abord attendu

de l'employeur qu'il garantisse la santé et la sécurité des personnes au travail, ce qui implique « *la mise en place d'une organisation et de moyens adaptés* » et l'« *adaptation des mesures* », en tenant compte « *du changement des circonstances* » (article L. 4121-1 C. trav.). Conformément à cette finalité, les neuf principes généraux de prévention fixent les lignes directrices de l'action patronale : par exemple, combattre les risques à la source, adapter le travail à l'homme, tenir compte de l'état d'évolution de la technique ou donner les instructions appropriées (art. L. 4121-2 C. trav.). Et concrètement, le document unique d'évaluation des risques professionnels (Duerp) et le programme annuel de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail (Papripact) doivent intégrer l'IA en tant que déterminant de l'organisation du travail. A défaut, le juge ne pourra que constater que l'employeur a manqué à son obligation de sécurité et de prévention.

CONSULTATION, EXPERTISE, DROIT D'ALERTE...

Dans le même sens, les prérogatives des représentants du personnel demeurent opérantes avec l'IA : information sur les outils déployés (dans le cadre des consultations, lors de l'introduction de nouvelles technologies, si un aménagement important modifie les conditions de santé et de sécurité ou les conditions de travail ou via la base de données économiques, sociales et environnementales), recours à un expert ou activation du droit d'alerte. De même, lorsque la négociation sur la qualité de vie et des conditions de travail porte sur la régulation de l'usage des outils numériques, cela inclut l'IA. Si la règle de droit n'est pas nécessairement immuable, elle est susceptible, du fait de sa généralité, de s'adapter à toute mutation : en présence des IA, les fondamentaux du droit de la santé au travail demeurent et l'impératif de sécurité dans le travail reste intangible. #



« Un système qui dévalue l'activité humaine la plus émancipatrice »

Philosophe et historien des sciences, auteur de *Ni dieu ni IA. Une philosophie sceptique de l'intelligence artificielle*, Mathieu Corteel alerte sur le risque de dévalorisation de l'activité cognitive, aussi bien individuelle que collective.

Qu'est-ce qui différencie l'IA des précédentes révolutions informatiques dans le travail ?

Mathieu Corteel : Avec l'IA, on touche au processus même du travail, c'est-à-dire à l'activité cognitive, aussi bien individuelle que collective, au sein des organisations. On empiète sur la capacité d'inventer collectivement, de créer, de faire des projets, d'inter-agir. Un lien de continuité psychologique se noue avec ces technologies, qui touche au langage, à la représentation de soi et des autres, et cette hybridation humain-machine produit un impact bien plus important que celui d'autres technologies. C'est une rupture organisationnelle voire anthropologique.

Avec le déploiement de l'IA, on aboutit selon vous à un nouveau système d'exploitation des travailleurs ?

M. C. : Avec le développement des technologies d'information et de communication, nous sommes entrés dans l'ère du capitalisme cognitif, celui qui crée une hégémonie des immatériels dans l'économie. Une partie de ces immatériels est protégée par le droit d'auteur : livre, œuvre d'art, scénario, brevet d'innovation technologique. L'autre échappe au droit, il s'agit de l'ensemble des activités cognitives que nous faisons tous en ligne : écrire des mails, cliquer, commenter, « liker », produire du contenu, en partageant... Celle-là est captée par les géants

du numérique : ils ont réussi à en avoir la propriété, l'exclusivité et, ainsi, à obtenir des places dominantes sur ce marché sans la moindre régulation. Un processus d'expropriation de l'intelligence collective qui est la première phase du capitalisme cognitif. La deuxième, c'est l'exploitation de l'intelligence collective, à partir de ces collectes de données, de connaissances, etc. On entraîne, on perfectionne des algorithmes, dans le but de développer des machines qui ont vocation à effectuer non pas les tâches les plus rébarbatives, mais au contraire une partie des plus émancipatrices, c'est-à-dire les tâches créatives, celles qui procurent du sens à l'activité. C'est un nouveau système d'exploitation par la dévaluation de l'activité cognitive humaine la plus précieuse, et la plus émancipatrice. C'est, par exemple, la crainte des scénaristes d'Hollywood qui ont fait grève en 2023.

« Nous jouons aux apprentis sorciers, alors que nous n'avons pas développé la culture critique nécessaire. »



L'exploitation, n'est-ce pas aussi celle des millions de travailleurs du clic, annotateurs de données et autres modérateurs de contenus que nécessitent les IA ?

M. C. : Oui, une exploitation, et parfois une maltraitance extrêmement poussée. Je pense au micro-travail de ceux qui doivent faire des captures d'images pour dresser les IA, pour améliorer les systèmes de reconnaissance de réseaux de neurones, à ces quelque 200 modérateurs qui ont déposé une demande d'indemnisation auprès des tribunaux kenyans, parce qu'ils souffrent

« Un système qui dévalue l'activité humaine la plus émancipatrice »

d'un syndrome de stress post-traumatique du fait de leurs conditions de travail : chaque jour, durant des heures, ils sont exposés à des images dérangeantes ou violentes, afin de nourrir l'intelligence artificielle qui prendra peut-être un jour leur place.

Vous ne rejetez pas pour autant l'IA au travail ?

M. C. : Les IA peuvent être des outils fantastiques, si on ne tombe pas dans le piège de la déification. Elles peuvent amener à des pratiques du travail améliorées, si elles répondent à des besoins réels et concrets. Mais aujourd'hui on met la charrue avant les bœufs : on pense qu'il faut innover à tout prix, mettre des IA partout, et voir ensuite ce qui marche, dans une dynamique de croissance. Or on n'a pas fait de travail d'évaluation au préalable, pour savoir si ces outils répondent à des besoins précis dans les organisations, ni, non plus, pour mesurer les effets de leur déploiement sur les travailleurs. Nous sommes entrés dans un laboratoire avec des outils qui produisent des contenus pouvant dépasser la production humaine sans aucune idée de ce que peuvent engendrer ces contenus ni de leur impact psychosocial sur les utilisateurs. Avant d'implémenter l'IA partout, il serait bon, au contraire, de faire des évaluations, de mettre en œuvre les outils des sciences sociales pour déterminer les besoins et les risques, car c'est un enjeu majeur de transformation.

Quels effets craignez-vous sur la santé des travailleurs ?

M. C. : L'hybridation avec l'IA peut créer des espaces de non-sens qui amènent à des injonctions contradictoires, et à mon sens, peuvent générer de la folie. Pour le travailleur, n'être qu'un vecteur d'information, avec une technologie destinée à accélérer les cadences, à travailler plus vite, sans aucun processus de co-construction collective du travail, est un agencement aliénant, avec une perte du sens de l'activi-

té. Nous jouons aux apprentis sorciers avec ces technologies, alors que nous n'avons pas développé la culture critique nécessaire.

« Parler avec une IA, c'est comme parler avec un psychopathe dont la conversation peut nous entraîner vers le pire », écrivez-vous. Pourquoi ?

M. C. : Derrière l'IA, il n'y a rien d'autre qu'un calcul mathématique très sophistiqué : il n'y a aucune intériorité, aucun sentiment, aucune compassion, et pourtant, on a l'illusion que si. Comme avec les psychopathes, qui arrivent à feinter, simuler des émotions alors qu'ils ne ressentent rien. Les IA sont amoraless, ce sont des rationalités instrumentales, et des programmes qui peuvent être influencés d'une manière ou d'une autre. Or, on voit bien que les forces actives sur les réseaux sociaux, celles qui nourrissent ces technologies, promeuvent des tendances extrêmement réactionnaires. Les

« Les IA sont amoraless, ce sont des rationalités instrumentales, et des programmes qui peuvent être influencés d'une manière ou d'une autre. »



IA donnent une impression de neutralité mais sont aujourd'hui entre les mains de puissances à l'idéologie libertarienne de droite. Un dogme nauséabond et dangereux qui doit être combattu. On n'a pas mesuré tout le potentiel d'influence des IA, capables de modifier et déstabiliser le jugement humain. Je pense que les solutions viendront de la capacité qu'on aura tous ensemble de redéfinir la répartition des compétences entre humain et machine, la part d'intelligence collective d'une organisation qu'on peut déléguer à des IA et celle qui relève du « cœur de métier », qu'il faut au contraire réévaluer et valoriser absolument. #

Propos recueillis par Eliane Patriarca

À LIRE

Ni dieu ni IA. Une philosophie sceptique de l'intelligence artificielle

Mathieu Corteel, La Découverte, 2025.

