

Le ZOOM

Lettre d'information des représentants du personnel

⇒ Intelligence Artificielle et
Dialogue Social

Juin 2025

**Réalisé par
Jean-Luc Bizeur, Lucas Fabre, Nadji Goubi, Philippe Nou, Jean-Pierre Yonnet**

Sommaire

- 1. Partie 1 : Un peu d'histoire et quelques définitions**
- 2. Partie 2 : Quelques exemples de mise en place de l'IA**
- 3. Partie 3 : Et donc le Dialogue Social**
- 4. Partie 4 : Et demain?**



Le moins que l'on puisse dire est que l'IA générative « génère » beaucoup d'analyses mais aussi beaucoup de craintes.

Nous ne prétendons pas dans ce Zoom faire le tour de la question. Mais après le rappel de quelques éléments historiques et de quelques définitions, nous viendrons sur ce qui est la raison d'être d'ORSEU-ETHIX, le dialogue social en entreprise.

Nous constaterons tout d'abord que l'IA générative est en train de se déployer tous azimuts, mais à bas bruit et le plus souvent sans consultation des CSE.

Nous verrons des exemples pratiques dans la banque et l'assurance. Mais le même phénomène se produit dans le reste de l'économie. Nous sommes d'ailleurs preneurs d'exemples. N'hésitez pas à nous les remonter.

Le dialogue social sur l'IA suppose une méthode. Nous vous proposons une approche à 360°.

Enfin l'IA générative est-elle la phase ultime de l'Intelligence Artificielle ? Manifestement pas. Les Google et autres travaillent sur des projets d'IA Générale qui pourrait rassembler sous un même toit l'ensemble des IA génératives et devenir ainsi un système universel. Avec quelles conséquences pour le fonctionnement des entreprises et des Etats ? Nous n'avons évidemment pas la réponse, mais le dernier article de ce Zoom ouvre le débat.

Un peu d'histoire et quelques définitions



1. Un peu d'histoire et quelques définitions

Petit historique

L'histoire de l'IA se confond presque avec celle de l'informatique. Dès les premiers ordinateurs dans les années 40, les pionniers ont imaginé pouvoir créer un jour une intelligence artificielle. Toutefois la faible puissance de calcul interdisait de concrétiser les concepts imaginés par les ingénieurs.

Les choses commencent à changer dans les années 80. On voit apparaître des systèmes experts en médecine ou dans l'industrie, puis les premiers mécanismes « d'apprentissage profond » et en 89 le World Wide Web, qui permet d'interconnecter tous les utilisateurs. Les choses s'accélèrent ensuite, en 1997 Deep Blue bat le champion d'échecs Gary Kasparov, IBM développe son IA Watson, la reconnaissance faciale se généralise etc.

Les années 2020 sont celles de l'IA générative qui suscite aujourd'hui craintes et espoirs, notamment pour l'emploi.

Qu'est-ce qu'une IA générative ?

Une IA est dite **générative** précisément parce qu'elle peut **générer** notamment du texte, des graphiques, des images, du contenu média à partir de requêtes (prompts) formulées par l'utilisateur. Elle se distingue de l'IA traditionnelle (analytique ou extractive) qui pilote un robot ou analyse des données (comportement, marketing etc.) mais ne répond pas à une question formulée en langage courant. Cette nouveauté a été rendue possible par deux principales évolutions :

- La démocratisation de la puissance de calcul à bas coût ;
- La constitution de bases de données planétaires.

Au début des années 2020 ces 2 évolutions atteignent un stade qui permet le développement d'IA génératives. L'apprentissage automatique (machine learning), la maîtrise du langage naturel, les LLM (large language models) sont les outils de cette transformation.

1. Un peu d'histoire et quelques définitions

Rupture ou continuum ?

On est obligé de répondre : les deux.

Techniquement il s'agit incontestablement d'un continuum. Les lignes ci-dessus nous montrent que chaque progrès technique a permis le suivant sans que jamais une innovation spectaculaire ne vienne bouleverser le paysage. Il pourrait en aller différemment dans l'avenir si, par exemple, les ordinateurs quantiques d'une puissance incomparablement supérieure aux machines actuelles arrivaient au stade de l'industrialisation et de la généralisation.

Nous n'en sommes pas là et l'IA générative actuelle est la fille des IA extractives des années 2000 et la mère de ce que nous allons voir apparaître d'ici la fin de la décennie. L'IA générale (voir la dernière partie) pourrait être l'évolution de la prochaine décennie.

Mais pour notre quotidien et l'organisation du travail il s'agit d'une rupture. Des IA telles que Copilot ou Gemini prennent des notes et font des synthèses de réunion, facilitant le travail au quotidien et menaçant l'existence des cabinets spécialisés dans la rédaction de PV. Chat GPT est en train de supplanter Google dans la fonction moteur de recherche. Les enseignants ont renoncé à interdire l'usage des IA et improvisent la façon de gérer les devoirs et leur correction. Les IA juridiques permettent de remplacer le travail d'analyse généralement fait par les juniors. Copilot permet de générer un PowerPoint suivant parfaitement la charte graphique de l'entreprise. On peut multiplier les exemples il en arrive de nouveau tous les jours.

1. Un peu d'histoire et quelques définitions

Rupture ou continuum ?

Même s'il n'y a pas de rupture technologique, même si l'IA générative ne permet pas de penser à notre place, nous sommes face à un bouleversement au moins aussi spectaculaire que la généralisation des PC individuels dans les années 90. Là non plus il n'y avait pas de rupture technologique. Ces ordi portables fonctionnaient selon les mêmes principes que les énormes machines des années 50 ou 60. Mais la miniaturisation en a fait des objets du quotidien et a conduit les cadres à faire eux-mêmes leur courrier et à prendre leurs billets de train. Cela a coûté leur emploi aux trois quarts des assistantes. Rappelons-nous des années 2000 où, pour n'importe quelle réorganisation Mc Kinsey ou EY proposait, avant même d'avoir ouvert le dossier, de diviser par 2 ou 3 le nombre d'assistantes.

À la même époque, les débuts de l'IA extractive et la miniaturisation des processus ont permis de généraliser les robots dans l'industrie permettant là aussi de diviser par deux ou plus le nombre d'opérateurs sur de nombreuses chaînes de production.

L'impact sur l'emploi et les conditions de travail a été considérable.

Même si ce n'est pas vrai techniquement, il faut donc considérer **socialement** l'IA générative comme une innovation de rupture.

Mais elle se met en place à bas bruit dans les entreprises et le plus souvent sans consultation des élus du personnel ni négociation d'accords.

Une mise en place à bas bruit

C'est un problème majeur

D'abord beaucoup de salariés, et notamment les plus jeunes, ont utilisé l'IA dans leurs études, s'en servent au quotidien et donc l'utilisent tout naturellement dans l'entreprise sans même poser la question à leur hiérarchie. Chat GPT ou Copilot deviennent ainsi des outils aussi banalisés que Google. Comment encadrer ces usages, quel impact ont-ils sur l'efficacité et les conditions de travail ? De nombreuses entreprises craignent ces IA sauvages (shadow IA) et soit tentent de les interdire (BNP a interdit Chat GPT mais teste Copilot) soit créent des « GPT maison ». Mais peu convaincus, certains salariés les contournent. Pourtant le risque de fuite de données est de plus en plus important et les PME/ETI qui n'ont pas les moyens de créer leur propre système maison le redoutent particulièrement.

Ensuite très peu d'entreprises annoncent un plan global et cohérent de développement de l'IA. Les exemples que nous présentons dans ce dossier montrent qu'au contraire, la grande majorité des entreprises introduisent l'IA par petits projets. Ont-elles un plan d'ensemble ? Le plus souvent oui. On n'imagine pas une grande banque, un industriel important ne pas avoir de réflexion d'ensemble. Nous verrons ainsi que la BNP aura développé fin 2025 1000 cas d'usage de l'IA dont 100 d'IA générative. Ce ne sont évidemment pas 1000 petits projets développés en fonction des opportunités. Nous verrons que, dans le secteur de l'assurance, nous avons identifié 37 cas d'application de l'IA dans 5 grands types de fonction. À ces 37 cas répondent un grand nombre d'outils ou de robots. Or, dans presque tous les cas, ces applications sont mises en œuvre sans consultation.

IA et dialogue social

La stratégie de la plupart des entreprises consiste donc à « saucissonner » la mise en place de l'IA. De ce fait elles s'abstiennent le plus souvent de consulter le CSE, se contentant le plus souvent d'une simple information. Les élus n'ont donc jamais de vue globale sur le déploiement de l'IA et ils n'ont pas l'occasion d'analyser les conséquences de son développement sur les conditions de travail et l'emploi. Au final ils ne formulent ni avis ni propositions.

Comment contrer cette stratégie ?

Une première tactique consiste à utiliser la consultation sur les orientations stratégiques. Une entreprise pourra difficilement dire qu'elle n'inclut pas l'IA dans sa stratégie de moyen terme. Il faudra donc interroger la Direction, éventuellement avec l'aide de votre expert. S'il n'y a rien dans les orientations, réclamer un chapitre sur le sujet. Si le point est insuffisamment développé utilisez l'expertise pour creuser et obtenir les informations nécessaires. À partir de cela, il sera possible :

- De formuler des propositions ;
- De mettre en lumière le caractère systémique du développement de l'IA et réclamer une ou plusieurs consultations « projet important » afin de pouvoir analyser l'impact en matière d'emploi, de formation et de conditions de travail.

1. Un peu d'histoire et quelques définitions

IA et dialogue social

Une seconde tactique, plus laborieuse mais très utile, consiste à faire remonter au CSE ou au CSEC tous les « petits projets » mis en place dans les différents services, établissements, business units... et ayant fait l'objet d'une simple information du CSE, parfois même de la CSSCT.

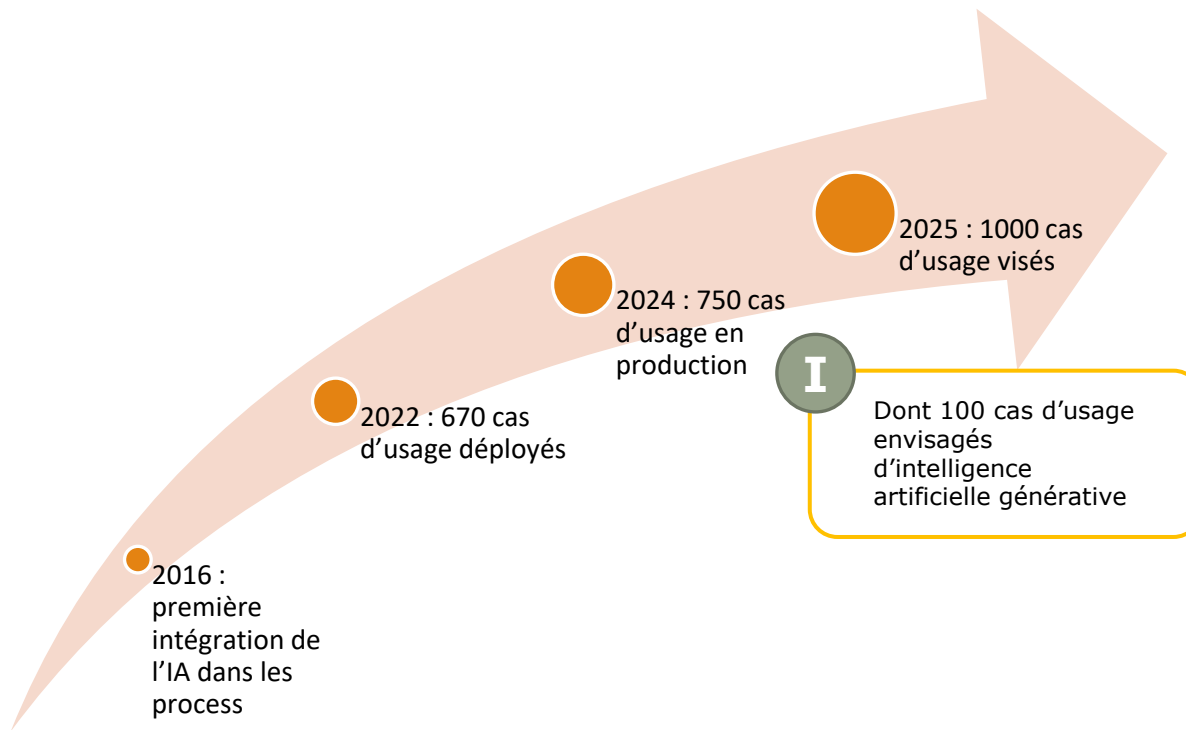
Votre expert peut vous accompagner dans ce travail, notamment à l'occasion de la consultation annuelle sur la politique sociale. Ce travail de fourmi peut démontrer que tous ces « petits projets » sont interconnectés et relèvent d'un plan d'ensemble qui nécessite une véritable consultation du CSE. En cas de refus de la Direction il est possible de solliciter l'appui de l'inspection du travail et en cas d'échec de saisir le tribunal judiciaire.

Quelques exemples de mise en place de l'IA



2. Quelques exemples de mise en place de l'IA

Le développement de l'IA à la BNP

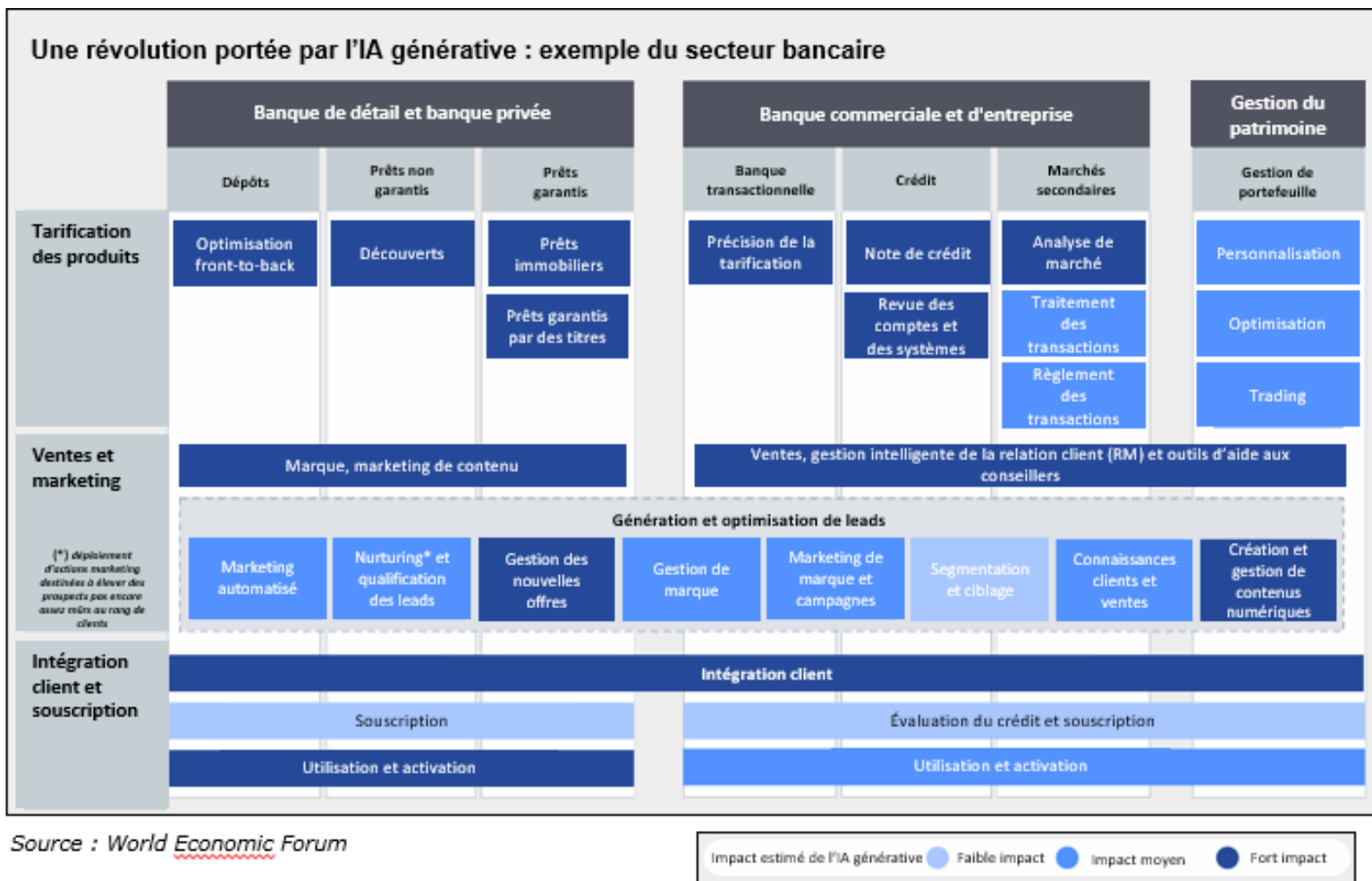


Source : Présentation des résultats et site internet BNP

En 10 ans la croissance de la place de l'IA est exponentielle.
Tous les métiers sont touchés.
Et pourtant le dialogue social est fort discret sur le sujet de l'IA.

2. Quelques exemples de mise en place de l'IA

Le développement de l'IA dans le secteur bancaire



Source : World Economic Forum

Dans cet exemple détaillé nous voyons que l'impact est particulièrement fort dans la banque de détail, celle qui concerne les opérations au quotidien du client lambda. Cela explique évidemment l'explosion des banques en ligne qui travaillent sans agence et avec très peu de conseillers.

Mais même pour la gestion des entreprises, la plupart des opérations sont assistées par IA.

L'impact est moins fort, mais malgré tout significatif pour la gestion des clients plus fortunés.

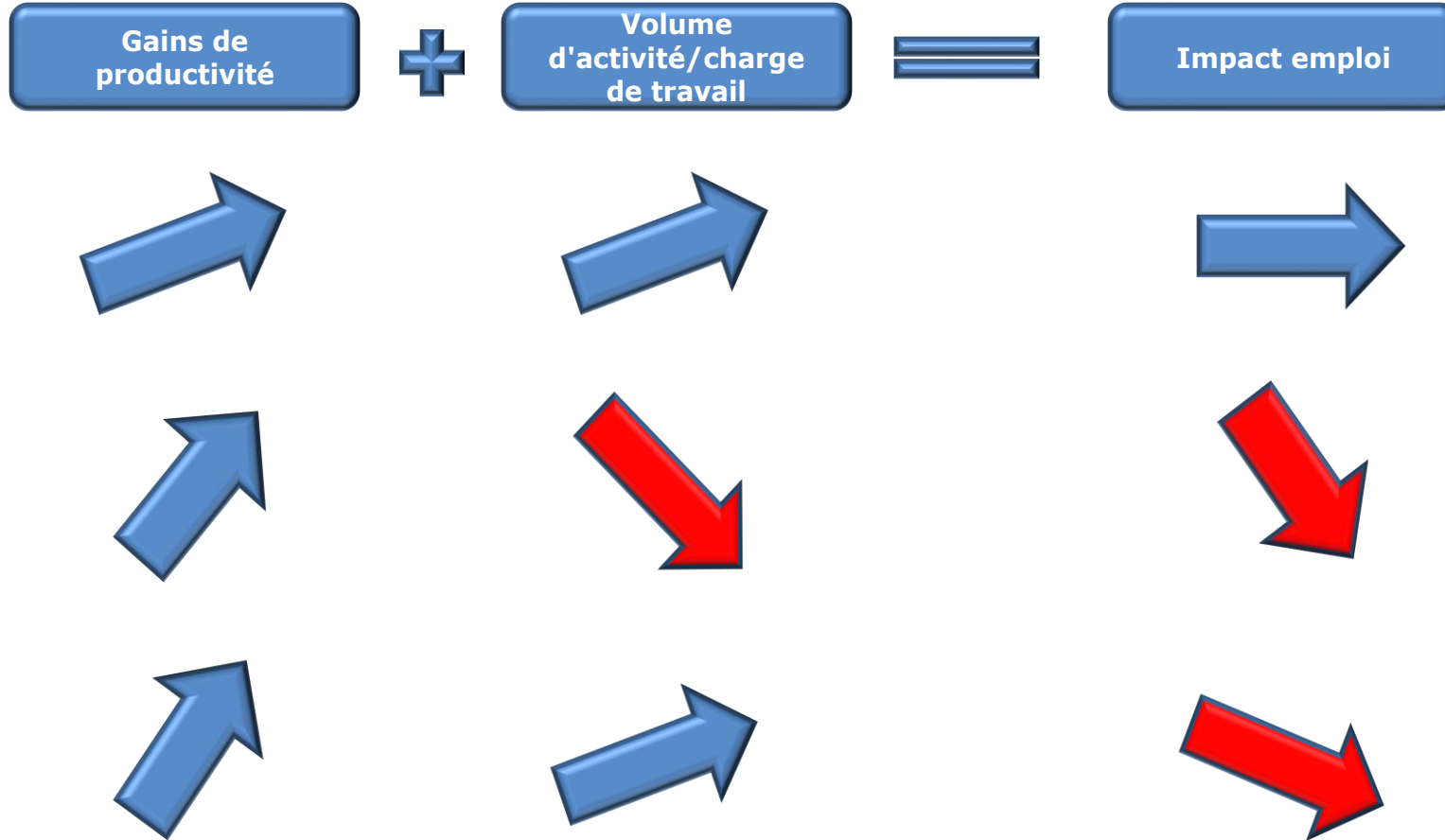
Cela amène le forum de Davos, auteur de cette étude, à parler de **révolution**.

Si les grands patrons de Davos le disent...

2. Quelques exemples de mise en place de l'IA

Le développement de l'IA dans l'économie

Exemples de schématisation de l'impact de l'IA sur les métiers



Ce schéma nous permet de visualiser facilement l'impact emploi d'une nouvelle technologie telle que l'IA.

L'emploi ne se maintient que si le volume d'activité augmente au même rythme que les gains de productivité générés par l'IA.

Dans tous les autres cas, l'emploi diminue.

Cette baisse n'est pas un problème macroéconomique si d'autres secteurs se développent, notamment ceux peu consommateurs d'IA comme les services à la personne et le tourisme. Mais encore faut-il que l'on puisse reconverter les salariés et que l'emploi soit de même qualité.

Source : représentation ORSEU-Ethix

2. Quelques exemples de mise en place de l'IA

Systèmes d'assistant professionnel

Automatiser la documentation juridique des contrats

Complétion et mise à jour automatique des données client à partir des courriers et des échanges téléphoniques

Assister le conseiller en fournissant en temps réel des éléments de réponse par rapport aux demandes client

Accroître l'automatisation des procédures d'ouverture de sinistres en assurance

Faciliter le montage et l'animation des vidéos/publicités promotionnelles

Automatiser la production des documents administratifs (attestation de travail, déclaration préalable à l'embauche...)

Réaliser les retraitements IFRS à partir des comptes en normes françaises

Générer un premier niveau d'indicateurs de risque pour les rapports réglementaires

Produire automatiquement les comptes rendus de réunion

Systèmes d'interactions en langage naturel

Normaliser et homogénéiser la rédaction de documents au moyen de générateurs de texte

Signaler automatiquement dans les textes des mails/courriels des clients les sujets d'insatisfaction

Mesurer automatiquement la réaction des réseaux sociaux aux initiatives marketing

Passer des chat/voice bots « mécaniques » aux chat/voice bots conversationnels (en langage naturel)

Permettre aux clients de formuler leurs demandes en langage naturel plutôt qu'au travers de formulaires

Traduire automatiquement les différentes sources documentaires produites dans plusieurs langues

Sous-titrer automatiquement les vidéos promotionnelles

Exploiter les réponses aux questions ouvertes posées dans les baromètres sociaux, les entretiens annuels...

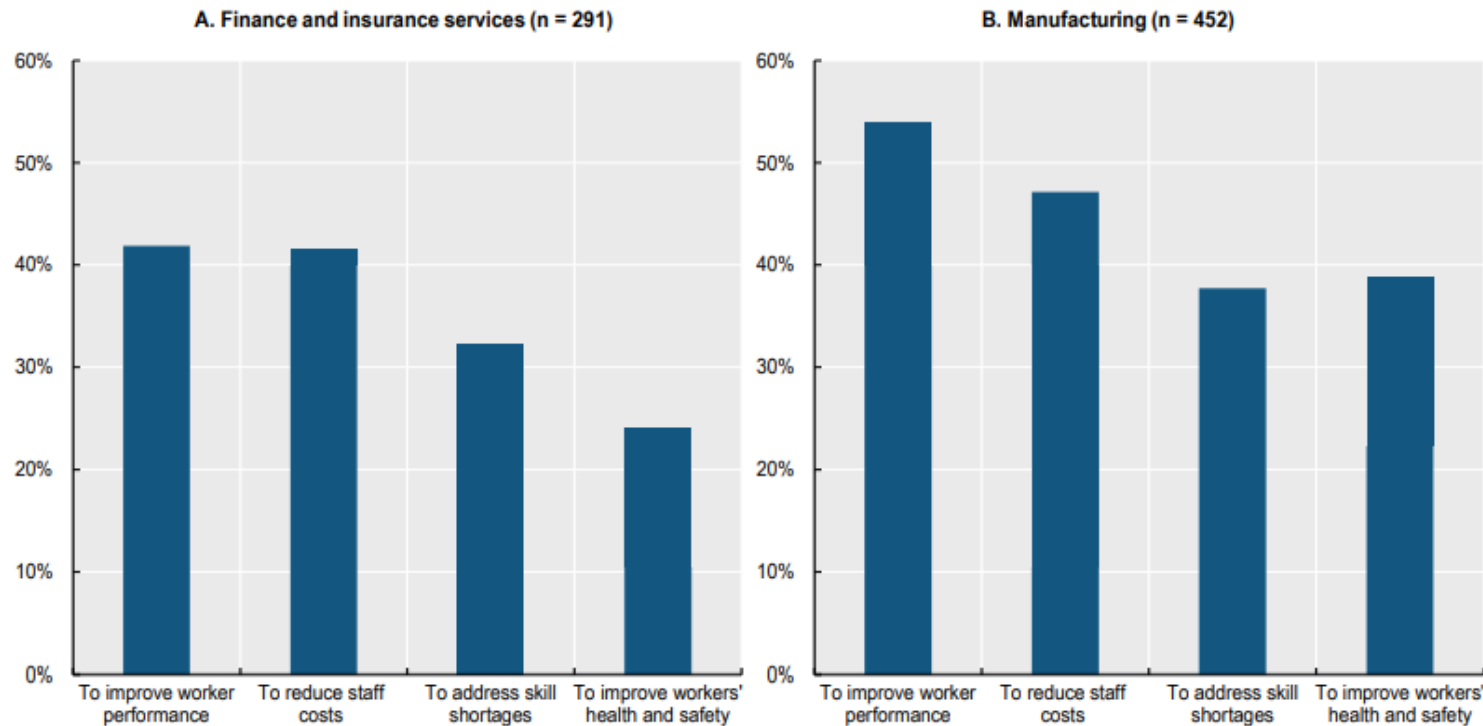
Assister la rédaction de rapports par la génération de propositions alternatives de formulation

Avec ces 2 séries d'exemples issus du monde de l'assurance on voit les considérables gains de productivité permis par l'IA. La documentation automatisée des contrats permet de passer directement au contrôle par un sénior. Les chat bots voice permettent de se passer de téléconseiller pour les conversations de niveau 1, etc. À chaque fois il y a un potentiel impact conditions de travail et/ou emploi qui justifie l'intervention du CSE.

2. Quelques exemples de mise en place de l'IA

Figure 3.1. Employers say that improving worker performance and reducing staff costs are the main motivations for adopting AI

% of employers that have adopted AI



Note: Employers that have adopted AI were asked: "To the best of your knowledge, were any of the following motivations for your company adopting artificial intelligence?" Employers could select multiple answers.

Source: OECD employer survey on the impact of AI on the workplace (2022).

L'enquête de l'OCDE montre les principales motivations des employeurs :

- Améliorer la performance ;
- Diminuer la masse salariale.

Cette diminution de personnel suppose une substituabilité forte du travail humain par la machine. Pour l'heure, il reste des interrogations à ce niveau.

La banque et l'assurance ne mentionnent l'amélioration des conditions de travail que dans moins d'un quart des cas. L'industrie le mentionne plus fréquemment car une machine pilotée par l'IA est plus fréquemment une machine plus sûre.

Et donc le dialogue social



3. Et donc le dialogue social

Le dialogue social : une condition nécessaire du déploiement de l'IA en entreprise

L'erreur serait de se dire qu'il ne serait pas nécessaire de discuter de l'IA.

Nous considérons que le dialogue social a un rôle à jouer en matière d'intégration de l'IA dans les entreprises pour :

- **Anticiper et comprendre les impacts** de l'IA sur les travailleurs ;
- **Identifier les risques** pour les travailleurs et l'entreprise des usages de l'IA ;
- Renforcer les opportunités de développement de l'activité grâce à l'IA.

Concilier les intérêts des travailleurs et de l'entreprise en matière d'IA passe nécessairement par le dialogue social

Une obligation légale

Code du travail L2312-8

*I. - Le comité social et économique a pour mission d'assurer une expression collective des salariés permettant la prise en compte permanente de leurs intérêts dans les décisions relatives à la gestion et à l'évolution économique et financière de l'entreprise, à **l'organisation du travail**, à la formation professionnelle et aux **techniques de production**, notamment au regard des conséquences environnementales de ces décisions.*

*II. - Le comité est informé et consulté sur les questions intéressant **l'organisation**, la gestion et la marche générale de l'entreprise, notamment sur :*

***Les conditions d'emploi, de travail**, notamment la durée du travail, et la formation professionnelle ;*

L'introduction de nouvelles technologies, tout aménagement important modifiant les conditions de santé et de sécurité ou les conditions de travail.

3. Et donc le dialogue social

En pratique peu de consultations, mais lorsqu'il est saisi, le juge confirme l'obligation

Les outils informatiques qui utilisent de l'IA ne sont que très peu débattus en CSE. Les élus peuvent se reposer sur de plus en plus de ressources pour mettre en œuvre le dialogue social sur l'IA.

Avec l'ordonnance de référé (n° 24/01457) du 14 février 2025, le tribunal judiciaire de Nanterre donne des éléments aux représentants du personnel pour ouvrir des consultations sur les outils dès la phase d'expérimentation.

Cette ordonnance suspend la mise en œuvre d'application IA dans une entreprise qui a pour activité l'assurance et la prévoyance. Selon le juge, la phase d'expérimentation peut être lue comme une première phase de mise en œuvre. Pour qu'une mise en œuvre soit possible, le CSE doit rendre un avis sur les outils pour qu'ils soient déployés.

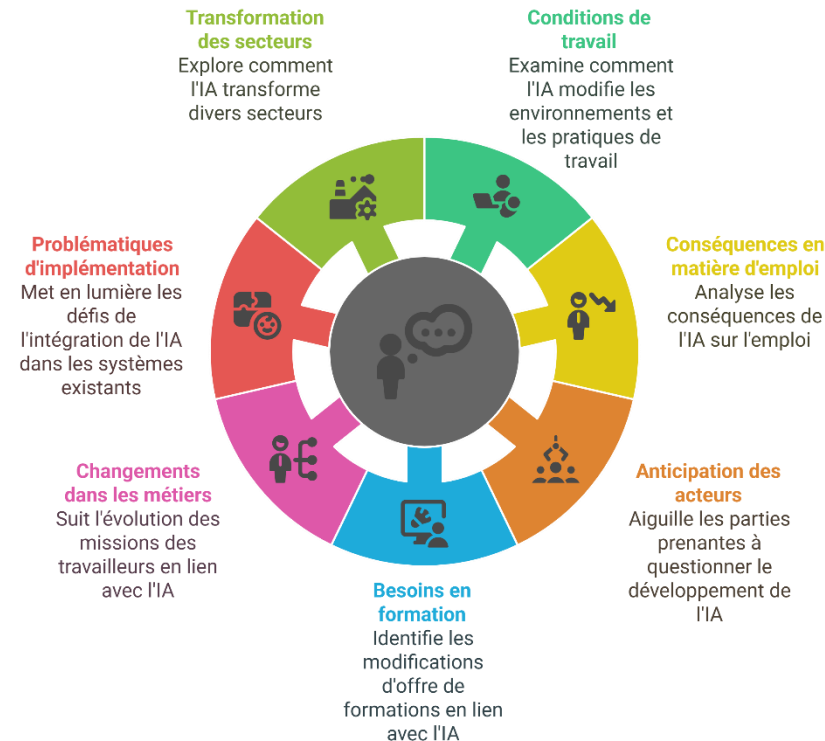
3. Et donc le dialogue social

Comment notre cabinet approche l'IA : Une approche pluridisciplinaire

- Un pôle IRP : sur des questions d'orientations stratégiques, de restructuration et de santé au travail
- Un pôle conseil juridique : sur des aspects légaux
- Un pôle Recherche & Études : sur des enjeux sectoriels et généraux

En lien avec des problématiques spécifiques d'entreprises

En lien avec des acteurs plus larges (OPCO, syndicats...)



L'introduction de l'IA dans les entreprises peut être analysée comme un nouvel épisode de la transformation des entreprises. De même que l'introduction des méthodes agiles ou encore l'automatisation, l'IA transforme les process et influence les conditions de travail.

L'introduction de l'IA bouscule les organisations de travail en place. Ces outils doivent donc être discutés dans le cadre du dialogue social. Ce dialogue social sur la technologie est essentiel pour la mise en œuvre des transitions.

L'IA soulève des problématiques vastes au sujet desquelles il est essentiel de s'interroger : sécurité des algorithmes, respect de la vie privée, gouvernance, qualité des données, pilotage des logiciels, modification du travail, perception des outils...

L'IA est un objet transversal du dialogue social. Elle questionne l'emploi, la formation, le partage de la valeur, les conditions de travail.

Le dialogue social doit se tenir à toutes les étapes de la mise en œuvre de l'IA : de l'amont à la mise en œuvre, en passant par l'amélioration des applications.

Et demain ?



4. Et demain

Une IA Générale ?

Ce Zoom vient de faire un tour assez large de la question de l'IA et plus particulièrement de l'IA générative. Les coûts de développement de ces IA sont en chute. Certes le chiffre de 5 M\$ pour le développement de DeepSeek n'est pas très sérieux. Mais même s'il faut ajouter un, voire deux zéros, cette somme est à la portée de n'importe quelle multinationale. Nous venons d'ailleurs de voir que nombre de grandes entreprises développent des « GPT maison ». Pourquoi alors parle-t-on de milliards à investir dans les prochaines années dans l'IA, aux USA comme en Chine ?

La réponse est probablement à chercher dans le projet d'une « IA Générale ».

Selon la définition de Wikipédia, « l'intelligence artificielle générale, aussi appelée IAG, de l'anglais *AGI, artificial general intelligence*, désigne des systèmes capables de donner de « bons » résultats dans toutes les tâches cognitives propres aux êtres humains ou aux animaux dits supérieurs. »

Il s'agirait donc d'une IA capable de traiter l'ensemble des questions résolues aujourd'hui par les IA génératives que nous connaissons. Les entreprises qui maîtriseraient une telle IA pourraient donc intervenir dans tous les domaines, y compris ceux relevant de la sphère publique.

Une telle IAG décuplerait les risques auxquels nous confrontent les IA génératives : disparition d'emplois, manipulation d'informations, cyberattaques etc. Mais à ce stade la question devient politique et peut éclairer d'une nouvelle lumière le ralliement des entreprises de la tech à Donald Trump et plus particulièrement l'entreprise de déconstruction des services publics sous l'impulsion du DOGE (department of governmental Efficiency) piloté par Elon Musk. Même si celui-ci vient de rompre avec Trump, son projet reste d'actualité.

4. Et demain

Une IA Générale ?

En affaiblissant les contrepouvoirs et les régulations, cette politique laisse la place libre à des IA génératives et à terme une IA générale qui prendrait le contrôle des services publics et déciderait selon les critères techniques ayant nourri cette IA. Les choix politiques auraient alors tendance à s'effacer.

Il ne s'agit évidemment pas de développer une théorie du complot, mais de décrypter des stratégies politiques et d'entreprises. Pour des libertariens, qui considèrent l'Etat comme largement inutile, Trump est un allié objectif. Ces libertariens ne le suivront pas dans la mise en place d'un Etat autoritaire voire fasciste ou théocratique dont rêvent la frange raciste du Parti Républicain ou les fondamentalistes évangélistes. Mais un Etat faible leur laissant libre jeu leur convient très bien. Ils rejoignent donc Trump dans sa phase 1 et s'opposeront probablement au reste du mouvement MAGA dans une seconde phase. Le même mouvement peut se produire en Europe.

Il sera sans doute impossible de bloquer le développement de l'IA Générale. La question est de savoir comment, d'abord en Europe, nous serons capables de lui imposer les garde-fous protégeant la démocratie.

Ici et aujourd'hui l'enjeu consiste donc à réguler l'utilisation de l'IA générative dans les entreprises. À leur échelle les CSE et tous les élus du personnel ont leur rôle à jouer.

4. Et demain

Quelques lectures pour aller plus loin

La lettre de l'Observatoire du Dialogue social de la Fondation Jean-Jaurès : <https://www.jean-jaures.org/publication/lintelligence-artificielle-doit-elle-etre-partie-prenante-du-dialogue-social-la-lettre-de-lobservatoire-du-dialogue-social/>

Avis du Conseil Economique Social et Environnemental sur l'IA : <https://www.lecese.fr/travaux-publies/pour-une-intelligence-artificielle-au-service-de-linteret-general>

Projet Dial IA de l'IRES : <https://dialia.alwaysdata.net/>

Contribution de la CFDT au débat sur l'IA : <https://www.cfdt.fr/sinformer/communiques-de-presse/commission-de-lia-faire-des-travailleurs-les-acteurs-de-transformations-numeriques-justes-et-responsables>

Contribution de la CFE CGC au débat sur l'IA : <https://www.cfecgc.org/actualites/sommet-pour-laction-sur-lia-en-france>

Contribution de la CFTC au débat sur l'IA : <https://www.cftc.fr/actualites/ia-au-travail-quels-impacts-quelles-menaces-quelles-opportunites>

Contribution de l'UNSA au débat sur l'IA : <https://www.unsa.org/Intelligence-artificielle-pour-un-dialogue-social-a-la-hauteur-d-une-revolution.html>

Le Zoom



Le Zoom est une note d'information à destination des représentants du personnel. Nous abordons des sujets d'actualité en prenant le temps de l'analyse. Des articles un peu longs sont nécessaires pour comprendre des sujets complexes. Les représentants du personnel ne sont pas des experts...mais sont censés intervenir dans quasiment tous les domaines : droit, économie santé au travail, environnement !!

Le zoom est là pour apporter des pistes de réflexion à des sujets complexes, ambigus et mouvants. N'hésitez pas à nous contacter pour toute question ou suggestion.

jl.bizeur@orseu-ethix.fr

Et maintenant :

Au boulot !!!