



# Intelligence artificielle et travail

Plaidoyer pour un dialogue social technologique





# Introduction

Depuis quelques années, les débats sont marqués par une préoccupation croissante autour des transformations de notre société sous l'impulsion de l'Intelligence Artificielle (IA). Or un écart croissant s'est creusé entre l'omniprésence des technologies numériques et le faible niveau de compréhension que nous en avons.

Dans le monde du travail la majorité des salariés est tenu distance des enjeux qui se dessinent et des finalités qui sont poursuivies par le déploiement de l'IA, mal ou peu informés par des entreprises, elles-mêmes parfois peu enclines à lever le voile sur leurs véritables intentions en la matière. Or les employeurs et salariés prennent progressivement conscience des enjeux liés au déploiement de ces technologies sur les lieux de travail.

## IA , de quoi parle t-on ?

Initiée dans les années 1940-1950, avec un essor majeur dans les années 1970-1980 grâce à l'informatisation, l'Intelligence Artificielle (IA) est un domaine de l'informatique qui se concentre sur la création de systèmes capables de réaliser des tâches qui nécessitent normalement l'intelligence humaine. L'IA est alors un procédé logique et automatisé reposant généralement sur un algorithme et en mesure de réaliser des tâches bien définies. Parmi les nombreuses définitions de l'IA, la définition « historique » retenue lors de la Conférence de Dartmouth en 1956 précise: « (...) Tous les aspects de l'apprentissage ou toute autre caractéristique de l'intelligence peuvent être décrits si précisément qu'une machine peut être conçue pour le simuler ». L'IA vise alors à développer des systèmes qui peuvent apprendre, planifier, percevoir, comprendre le langage naturel et interagir de manière autonome avec leur environnement. Cette définition met l'accent sur

l'objectif de reproduire au moins partiellement les capacités cognitives humaines dans des systèmes informatiques.

Dans un souci de clarification de l'objet IA, le parlement européen adopte une définition du terme « système d'intelligence artificielle » - que nous retenons également dans le présent ouvrage - qui est « un système basé sur une machine conçu pour fonctionner avec différents niveaux d'autonomie et qui peut, pour des objectifs explicites ou implicites, générer des résultats tels que des prédictions, des recommandations ou des décisions qui influencent des environnements physiques ou virtuels ». L'IA est un donc un ensemble de technologies qui peut prendre différentes formes des systèmes d'apprentissage automatique basés sur des algorithmes statistiques aux systèmes de raisonnement symbolique basés sur la logique formelle. La définition générale de l'IA englobe ainsi une grande variété de techniques et d'approches visant à imiter ou à reproduire l'intelligence humaine dans des systèmes informatiques qui contribuent au-delà des finalités opérationnelles qui leur sont assignées à modifier profondément notre quotidien.

## L'IA, un instrument central du travail

Les outils numériques et autres SIA occupent une place centrale dans les entreprises et les administrations et sont devenus au fil du temps un instrument indissociable du travail.

Cette centralité est apparue manifeste lors de la période de confinement lié à la Covid-19. Au-delà du simple caractère immatériel du travail, c'est bien le déploiement continu des outils numériques dans notre quotidien professionnel (ordinateurs, logiciels, objets connectés, applications...) qui rappelle ce

constat. Des salariés ont ainsi pu accéder à leurs outils de travail depuis leur domicile (télétravail) tout en adaptant leurs activités tandis que d'autres se sont retrouvés en sous-activité ou en chômage partiel. Dans le même temps, certains travailleurs, jusque-là invisibles ont vu l'importance de leur métier reconnu. Toutefois bien que les outils numériques soient devenus centraux dans le quotidien des actifs, les discussions au sein de l'entreprise portent rarement sur ce point. Ce constat est d'autant plus dommageable que les systèmes d'IA déployés ne sont pas de simples outillages, mais bien des dispositifs socio-techniques complexes dont le développement, in fine, est très souvent éloigné des attentes des travailleurs qui en dépendent. Il est indéniable que la transformation du cadre collectif de travail dans cette nouvelle ère entraînera des conséquences durables sur le management, le contrôle, la surveillance du travail, la fiabilité des plates-formes collaboratives et de communication en ligne, ainsi que sur la frontière entre les sphères professionnelle et personnelle, nécessitant une attention soutenue pour la sauvegarde de l'intimité personnelle.

Des observateurs avancent l'idée d'un changement profond dans la culture du lieu de travail. Cependant, nous devons nous demander si cette mutation représente un futur éthiquement défendable. En effet l'automatisation de masse, le développement et le déploiement des Systèmes d'Intelligence Artificielle (SIA) n'ont rien d'inéluctable. Ils doivent être le fruit de négociations collectives et de rapports de force qui engagent tout autant les employeurs, les travailleurs et leurs organisations syndicales, que les entreprises et les pouvoirs publics.

## **Les technologies déployées dans le monde du travail ne sont pas neutres**

Le travail syndical consiste à interroger les systèmes d'IA eux-mêmes dans ce qu'ils peuvent avoir comme conséquences sur les libertés, la démocratie en général et sociale en particulier. Il existe en effet des technologies plus respectueuses des libertés fondamentales et des valeurs démocratiques que d'autres. Les choix technologiques ne sont jamais neutres. Ils résultent de décisions humaines influencées par des systèmes de valeurs, d'objectifs économiques et sociaux. Les développeurs et ingénieurs imprègnent dans bien des cas, consciemment ou non, leurs préjugés et normes culturelles lors de la conception des technologies et influencent par conséquent leur accessibilité et fonctionnement.

Les technologies sont un construit social, dont les orientations et les choix peuvent modifier volontairement ou non les équilibres sociaux et économiques existants, provoquer des exclusions, entraîner des discriminations. On le constate déjà dans certains systèmes informatiques et algorithmiques qui font aujourd'hui débat. Ces faits interrogent directement la manière dont sont conçues les technologies, les valeurs qui les sous-tendent et, a fortiori, les personnes et sociétés qui les conçoivent.

## **Refuser tout déterminisme technologique**

L'intégration de l'IA dans le domaine des ressources humaines redéfinit les pratiques du secteur, portant la promesse d'une gestion

des talents plus efficace. Cette évolution vers des systèmes intelligents permet une analyse fine du profil des candidats, une meilleure appréciation des compétences existantes et une prédiction du développement professionnel des employés. Toutefois, cette révolution digitale n'est pas sans susciter des inquiétudes éthiques, notamment en ce qui concerne la surveillance accrue des salariés et la sécurité des données personnelles.

Le recours à l'IA, bien que potentiellement bénéfique pour l'optimisation du bien-être et de la satisfaction au travail, engendre des problématiques de confidentialité, comme en témoigne l'augmentation des plaintes à la CNIL, particulièrement depuis la pandémie qui a vu l'essor du télétravail. Cette transition numérique appelle donc à une vigilance accrue et à un cadre éthique renforcé afin de protéger les droits des employés face à une surveillance potentielle intrusive mais aussi un équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Les décideurs RH sont ainsi confrontés à un défi majeur : intégrer l'IA de manière responsable pour façonner un avenir du travail qui soit éthiquement viable et respectueux de l'individu.

## Peser syndicalement sur les choix technologiques

Le choix de l'intégration des technologies IA doit être collectif. L'action syndicale doit assumer cette dimension « politique » des technologies pour peser syndicalement sur les orientations de leur déploiement afin que la notion de progrès soit connectée à la dimension sociale. Les objectifs de rentabilité et d'économies d'échelle, de surveillance et de profilage ne doivent plus être les seuls objectifs poursuivis. Il s'agit de sortir les SIA et

leurs usages du prisme technique pour réinterroger leurs finalités et leurs impacts sur le plan social, économique et environnemental.

Aussi il convient d'agir tout au long de la chaîne algorithmique du concepteur à l'utilisateur au moyen d'une combinaison d'approches techniques, organisationnelles et juridiques pour veiller à ce que les SIA soient éthiques et socialement responsables et ne puissent remettre en cause la pertinence des normes du droit du travail. La réorientation de l'IA que les cadres et ingénieurs FO appellent de leurs vœux n'est pas impossible. Elle appelle une stratégie volontariste reposant avant tout sur le dialogue social et l'intervention des pouvoirs publics pour que la technologie privilégie l'optimisation de la créativité et de l'effort des salariés plutôt que de simplement maximiser la productivité ou imposer des méthodes de travail.

### Éric Pérès

Secrétaire général de l'Union des cadres et ingénieurs – FO

# 5 enjeux



L'essor de l'intelligence artificielle est souvent salué pour son potentiel à transformer les entreprises et les administrations publiques. Cependant une analyse plus critique révèle des défis significatifs que ces entités peinent à adresser. La promesse d'une révolution technologique portée par l'IA se heurte à la réalité d'une préparation insuffisante, d'inégalités dans son déploiement et d'une sous-estimation des conséquences sur le capital humain.

Le paysage enthousiaste qui envisageait l'IA comme un levier de compétitivité imminente, semble avoir négligé les disparités marquées entre les entreprises, certaines peinent à rattraper leur retard. L'image du salarié « augmenté » masque la complexité du remaniement des rôles professionnels et la nécessité d'une refonte profonde des compétences ainsi que des structures organisationnelles. Désamorcer les présentations sensationnalistes des nouvelles technologies est une chose. Les dépassionner pour apprécier les apports et potentialités de l'IA dans le domaine de la recherche, de l'industrie ou des arts en est une autre. Cela ne doit pas nous

conduire à ignorer que l'irruption dans nos vies quotidiennes et dans le monde du travail des systèmes d'IA présente une source de mutations et de nouveaux défis qu'il nous faudra relever.

Préservation de l'autonomie de la décision humaine face à des systèmes algorithmiques trop souvent perçus comme infaillibles ; détection de discriminations générées involontairement par des systèmes en apprentissage permanent ; préservations des solidarités collectives mises à mal par la puissance de personnalisation du numérique...Les enjeux ne manquent pas et leurs implications sont déjà tangibles. Ils questionnent certains des grands pactes et des équilibres sur lesquels repose notre vie collective.

Rappeler de façon synthétique et lucide ces enjeux est le premier exercice qui s'impose à l'analyse syndicale pour pouvoir proposer en regard de principes jugés fondamentaux des réponses adaptées pour que l'innovation technologique aille de paire avec l'innovation tout court et participe à la construction d'une vision collective de notre avenir.

# 1.

## Emploi

L'essor de l'IA suscite des préoccupations quant à son impact sur l'emploi. De nombreuses innovations technologiques, telles que les véhicules autonomes et les assistants médicaux, modifient le paysage professionnel. Le Conseil d'Orientation pour l'Emploi indiquait en 2017 que 10% des emplois sont très vulnérables à l'automatisation et que 50% d'entre eux verront leur contenu profondément transformé d'ici 15 ans\*. L'OCDE estime quant à elle, que 27% des postes sont à haut risque d'automatisation. Contrairement à une idée répandue, ce ne sont pas uniquement les emplois peu qualifiés qui sont concernés. En effet, Goldman Sachs estime que 2/3 des emplois aux États-Unis seront impactés par l'IA, tandis qu'OpenAI, en collaboration avec l'Université de Pennsylvanie, prévoit que l'IA pourrait remplacer 80% des employés américains pour certaines de leurs tâches. Chaque révolution ouvre la porte à de nouvelles opportunités. C'est le sens d'une étude de de l'Organisation internationale du Travail (OIT)\*\* qui nuance ces prévisions, suggérant que l'IA est plus encline à compléter les emplois en automatisant certaines tâches qu'à les détruire.

Les conséquences de cette transition dépendent de nos choix : politiques économiques, législation actuelle et capacité d'adaptation aux nouveaux métiers. La technologie n'est pas un destin inévitable ; c'est l'humain qui doit diriger cette transition.

\* Rapport COE 2017 : Automatisation, numérisation et emploi

\*\* OIT-Generative AI and Jobs: A global analysis of potential effects on job quantity and quality

# 2.

## Santé

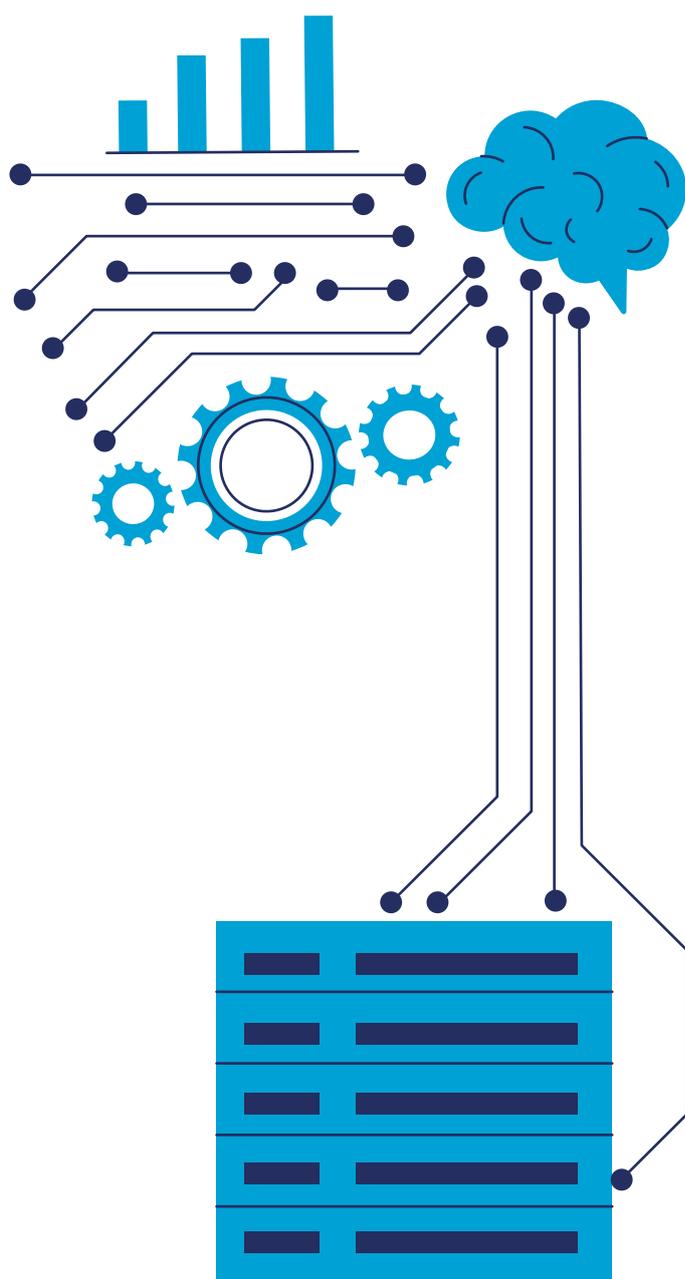
L'introduction de l'IA offre des avantages et des défis pour la santé au travail. En automatisant des tâches répétitives, elle peut réduire les troubles musculo-squelettiques et prévenir des risques professionnels. Mais elle peut aussi accroître la zone de substituabilité et conduire des salariés à vivre dans l'anxiété d'être « les prochains à disparaître » ou dans le stress d'une adaptation constante. L'interaction entre l'homme et la machine ne se résume pas à une simple collaboration technique. Elle est le reflet d'une transformation culturelle et sociale. Si elle est judicieusement orchestrée, elle a le potentiel d'engendrer un milieu de travail harmonieux où la technologie agit comme un levier améliorant les capacités humaines plutôt que comme un substitut.

Cependant la symbiose entre l'homme et la machine pose aussi des défis majeurs. Comment maintenir l'engagement, la motivation et le bien-être des travailleurs quand une partie significative de leurs tâches est automatisée ? Comment garantir que l'IA, en prenant en charge certaines fonctions, n'entraîne pas une déshumanisation du milieu professionnel qui peut prendre la forme d'une déqualification, d'un appauvrissement des tâches et des relations sociales ou nourrir un sentiment de désresponsabilisation lorsque l'IA interroge l'autonomie de la personne et sa légitimité à prendre des décisions ? La complexité de cette coexistence nous pousse à repenser nos politiques et nos stratégies en matière de santé au travail à l'ère de l'IA.

# LA MISE EN DONNÉE DU MONDE NE DOIT PAS CONDUIRE À LA RÉIFICATION DE L'INDIVIDU

## 3. Management

Le recours à l'IA soulève des questions sur l'évolution du management. La diffusion continue du management algorithmique, initialement instauré dans les entreprises de type plateforme, remet en cause la pertinence de confier l'organisation et l'encadrement des travailleurs à un système basé sur une série de calculs. Dans ces contextes, le but assigné à la technologie n'est pas tant de libérer le travailleur que d'accroître sa productivité par une approche « centrée client », avec des conséquences potentiellement négatives sur les conditions de travail, malgré un discours ambiant vantant la « libération par la machine ». Certaines tâches, jugées non rentables économiquement, ont une importance sociale souvent négligée. La numérisation risque de confiner les employés à des rôles purement procéduraux, éclipsant les aspects relationnels du travail avec le risque d'accroître le stress, de dévaloriser la fonction travail mais aussi d'intensifier le contrôle et la surveillance des salariés. Les travailleurs ont besoin de dispositif pour faciliter leur activité, non d'outils qui œuvrent à leur place ou, pire encore, les asservissent. La technologie doit optimiser la créativité et l'effort personnel.



# 4.

## Libertés

Par sa capacité à analyser et agir sur des données à une échelle et avec une vitesse inégalées l'intégration croissante des SIA offre les moyens d'amplifier la surveillance sur les lieux de travail. Elle s'accompagne, en l'absence de contrôle et de régulation, de risques pour les salariés notamment en matière de respect de la vie privée et d'atteinte à l'intégrité humaine.

En scrutant continuellement les actions et comportements des salariés, ces dispositifs d'IA peuvent les catégoriser, étiqueter et marginaliser sur la base de critères et de données qui peuvent être opaques ou biaisés. L'emploi de ces systèmes pour assurer le suivi et l'évaluation des compétences et performances, peut alors conduire à instaurer une pression constante en créant un environnement de travail où chaque action est évaluée, sans contexte ni nuance avec au bout de chaîne des discriminations insidieuses, affectant les opportunités ou progression de carrière.

Face à des usages abusifs et intrusifs, la mise en œuvre de mécanismes de contrôle et de régulation collectifs, au sein des organisations professionnelles est impérative pour prévenir ces dérives et garantir le respect des droits fondamentaux des salariés.

# 5.

## Valeur

Avec l'essor des SIA on peut envisager trois niveaux différents de création de valeur: éthique, économique et social. Or la plupart du temps, l'appréciation de l'IA se mesure à l'aune de la seule rationalité économique instrumentale qui se traduit en gains de productivité et d'efficacité dans les processus économiques. Selon Goldman Sachs Research l'IA générative pourrait augmenter le PIB mondial de 7%, soit près de 7 000 milliards de dollars de richesse supplémentaire\*.

L'urgence de rééquilibrer les rapports de valeur au profit des dimensions éthique et social, ne doit pas pour autant conduire à ignorer les enjeux autour de la valeur économique créée par l'IA. Aux côtés de la question centrale de prévoir les impacts indéniables de l'IA en matière emplois, la question de la juste redistribution des gains de productivité de l'IA doit être également posée. Tout comme l'urgence d'adapter notre système fiscal aux défis économiques posés par l'IA (concentration et transfert de valeur vers les grands acteurs de l'économie numérique) pour en saisir les bénéfices économiques et soutenir des politiques industrielles au service de l'innovation et de l'emploi et financer les investissements publics et privés notamment dans le cadre de la transition écologique.

\* Stanford Institute for Human-Centered Artificial Intelligence, Goldman Sachs Research - 2023

# 10 principes pour une IA éthique

Les observations soulignent le risque qui tient à la confiance excessive dans les décisions prises par les « machines » jugées comme infaillibles et plus « objectives » que l'humain au risque que ce dernier finisse par se déresponsabiliser. Pour faire face à ces risques, FO-Cadres a dégagé 10 principes majeures permettant de déboucher sur 20 propositions opérationnelles.

À la lecture de ces derniers, nous retrouvons d'une part en toile de fond la logique de responsabilisation des entreprises prévues par le Règlement général sur la protection des données (RGPD) et, plus concrètement, l'obligation de mettre en œuvre toutes les mesures appropriées pour garantir ab initio une protection optimale des données et une minimisation de leur collecte, tout en assurant que cette protection perdure. Un engagement nécessaire pour lutter contre l'effet « boîtes noires » des IA et rendre les systèmes algorithmiques compréhensibles pour plus de transparence.

D'autre part, ces principes préconisent une approche réglementaire qui ne se limite pas à l'encadrement juridique de la collecte de données, mais mettent en doute égale-

ment la conception des IA, la légitimité et la transparence des processus algorithmiques eux-mêmes. Cette approche souligne l'importance de la capacité critique des travailleurs, des IRP et des organisations syndicales à comprendre, questionner et contester les logiques sous-jacentes aux systèmes automatisés qui influencent au-delà de la vie sociale et politique, de plus en plus le monde de l'entreprise et des administrations publiques. Dans le sillage du progrès technologique, l'élaboration de systèmes algorithmiques exige l'adhésion à des principes fondamentaux pour établir un cadre permettant un équilibre entre innovation et intégrité humaine. Ces principes ne sont pas seulement des guides pour l'action, mais aussi des gardiens de notre intégrité sociale et voir même une meilleure efficacité de l'IA.

Cela signifierait que toute régulation devrait tenir compte de la nature et de l'évolution des technologies elles-mêmes, de leur rôle dans la société et de leur interaction avec l'humain. Plutôt que d'imposer des règles strictes, il convient de préconiser un cadre favorisant une co-évolution harmonieuse entre la technologie et l'humain, en permettant une adaptation continue de la technologie aux besoins sociaux et vice versa.

# LA TECHNOLOGIE N'EST PAS UN DESTIN INÉVITABLE ; C'EST L'HUMAIN QUI DOIT DIRIGER CETTE TRANSITION

## 1.

### La finalité

Tout déploiement de l'IA doit servir un objectif clair, répondant aux besoins réels de la société, en veillant à améliorer la condition humaine sans compromettre nos valeurs démocratiques. Avant tout déploiement d'un SIA, il est fondamental d'établir une finalité explicite respectueuse des droits des salariés. Que l'IA soit utilisée pour l'analyse de performances, le recrutement ou même la détection de fraudes, elle doit toujours respecter l'intégrité des individus. Aucune donnée ne doit être collectée sans une justification solide et en garantissant toujours la confidentialité des informations personnelles.

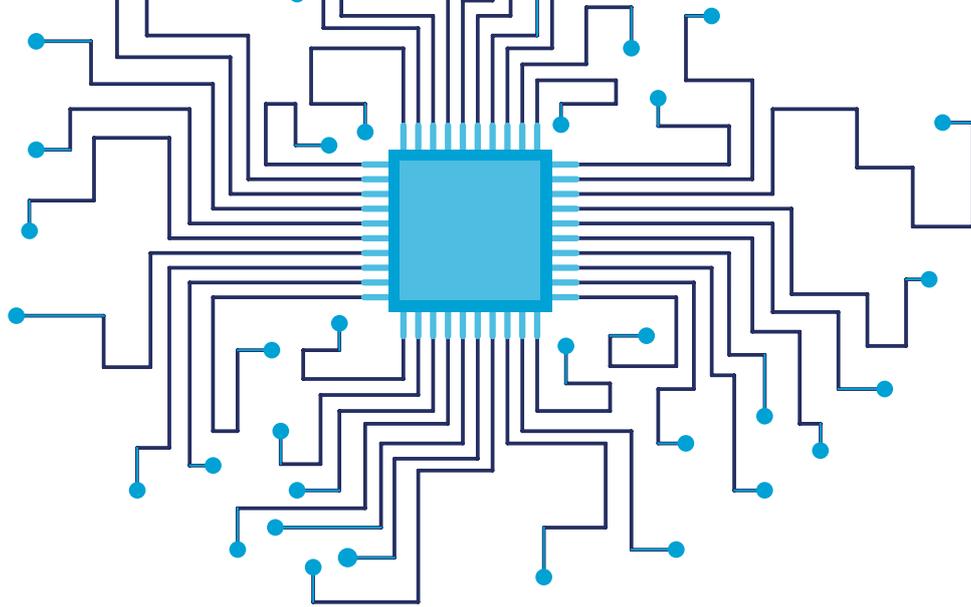
Les algorithmes d'apprentissage automatique, particulièrement pertinents pour les services RH, ne doivent pas y déroger bien qu'ils génèrent leurs propres règles à partir de jeux de données. Cette caractéristique peut paraître en contradiction avec le principe de finalité, notamment lorsque l'innovation est vue comme une priorité absolue. Toutefois, même si le « machine Learning » vise à découvrir des corrélations insoupçonnées, son utilisation doit s'ancrer dans un objectif défini, et légitime même si celui-ci est formulé de manière générale.

## 2.

### La proportionnalité

La proportionnalité en droit s'assure que toute mesure prise, spécifiquement dans le domaine du numérique, est adéquate, pertinente, et limitée à ce qui est nécessaire. Cela implique une évaluation constante des bénéfices et des inconvénients potentiels de chaque décision, notamment lorsqu'il s'agit en matière RH pour les entreprises d'une certaine taille d'alimenter l'IA avec les données de l'entreprise.

Alors que le principe de minimisation se réfère spécifiquement à la collecte, au stockage et à l'utilisation de données, en insistant sur le fait que seules celles qui sont strictement nécessaires à un objectif précis doivent être traitées, le principe de proportionnalité est plus large. Il englobe l'équilibre entre les moyens utilisés et les fins poursuivies. Le principe de proportionnalité demeure crucial pour garantir un équilibre entre les impératifs technologiques et réglementaires et ainsi que la protection des droits individuels et l'essor d'une innovation responsable.



# 3.

## La loyauté

La fidélité aux engagements pris, la loyauté envers les utilisateurs, doivent imprégner l'IA, dans le cadre d'une conception qui respecte équitablement tous les acteurs concernés, sans tromperie ni partialité. Le principe de loyauté incarne l'essence même d'une éthique technologique dans le contexte de l'IA. Il met l'accent sur les obligations des concepteurs d'algorithmes.

Ayant ses racines dans la loi Informatique et Libertés de 1978, ce principe exige que l'algorithme soit transparent, préalable nécessaire à l'exercice des droits des personnes (droit d'accès), en leur fournissant sur son fonctionnement, exemptes de biais cachés ou d'agendas opaques. Il restreint également la manière dont celui-ci est conçu et utilisé.

L'adoption du principe de loyauté signifie aussi que les entreprises s'engagent à protéger les données des travailleurs, non seulement en termes de sécurité, mais aussi en garantissant qu'elles sont utilisées de manière cohérente au regard des finalités définies. La clé de la mise en œuvre réussie de ce principe de loyauté réside dans la combinaison d'une conception éthique, d'une communication transparente et d'une volonté constante d'ajuster les systèmes en fonction des retours et des évolutions.

# 4.

## La vigilance

Le développement des SIA et de l'apprentissage automatique suscite une imprévisibilité croissante quant à leurs impacts. Leur nature mouvante, renforcée par l'étendue de leur champ d'application rend complexe leur encadrement. Face à ces défis, le principe de vigilance émerge comme une réponse méthodologique. Il vise à prévenir les risques et à anticiper les effets inattendus des algorithmes.

Elle entend aussi remédier à la confiance excessive envers l'IA, souvent perçue comme infaillible, et à la déresponsabilisation due à son opacité. Plus que de simples outils, l'IA est insérée dans de vastes chaînes algorithmiques impliquant de nombreux acteurs, du développeur à l'utilisateur final. Cette multiplicité peut engendrer une dilution de la responsabilité.

La vigilance, en tant que devoir collectif, cherche donc à garantir une éthique et une responsabilité tout au long de cette chaîne, garantissant que cette technologie soit développée et déployée avec précaution, en tenant compte de l'intérêt général et des droits des individus et de l'évaluation des études d'impact.

# 5.

## La transparence

Une clarté absolue dans les processus algorithmiques est essentielle pour obtenir et conserver la confiance du public ainsi que pour assurer la compréhension des décisions prises par ou avec l'aide de l'IA. Un SIA auquel une personne recourt ou est soumise doit être transparent c'est-à-dire que l'individu doit être en état de comprendre ses mécanismes fondamentaux, les motivations des concepteurs et celles des utilisateurs. Et, le cas échéant avoir le droit et les moyens concrets de les contester.

Si des détails techniques peuvent rester confidentiels, notamment pour des raisons de propriété intellectuelle, les critères utilisés, les données collectées et traitées par l'IA doivent être accessibles et explicites. Lorsqu'un algorithme est utilisé pour le recrutement ou l'évaluation des performances, les employés doivent connaître la nature des données qui sont collectées, à quelle fin et comment elles affectent les décisions. Cette transparence est essentielle pour garantir l'équilibre entre innovation et protection.

# 6.

## La justice

Le recours à un cadre réglementaire fort est nécessaire pour poser des « lignes rouges » et bloquer le cas échéant, des SIA qui iraient à l'encontre du principe démocratique, de la justice sociale ou environnementale. La loi informatique et libertés et l'entrée en application du RGPD en 2018 participent pleinement à cet objectif. Or le seul consentement ne saurait faire reposer le choix d'une technologie sur l'individu d'autant qu'il sera inopérant dans de nombreux cas, par exemple dans le cadre d'un lien de subordination au travail. Si le recours à l'IA dans le domaine RH ou par les administrations publiques peuvent poursuivre des finalités légitimes, il ne doit pas conduire systématiquement à automatiser des missions, des ressources, des jugements ou des réductions de dépense. Dans les chartes et outils de régulation, le sens de ces activités est souvent évincé au profit de cette rationalité économique.

Le développement de technologies « justes » favorisant l'autonomie, individuelle et collective, au service d'organisations sociales dans lesquelles les personnes auraient le contrôle de l'outil serait de nature à élargir le pouvoir de l'action collective. L'objectif ? Rectifier les biais qu'ils soient le fruit d'intentions malveillantes ou de négligences et promouvoir une technologie qui viendrait servir la solidarité.

PERMETTRE UNE ADAPTATION  
DE LA TECHNOLOGIE AUX BESOINS  
SOCIAUX ET VICE VERSA

# 7.

## L'innocuité

Les SIA doivent être conçus pour être sûrs, ne pas nuire aux personnes, à leurs biens et à leurs droits. Ce principe obligerait les développeurs d'algorithmes à s'assurer que toutes les précautions ont bien été prises pour éviter d'infliger des dommages matériels ou moraux aux personnes et aux collectivités. Cette démarche induit également de ne faire appel à l'IA que lorsque sa contribution nette est positive pour l'Humanité. Cela implique que dans la relation humains-machines les rôles soient strictement définis. Techniquement, cela implique des systèmes conçus pour éviter toute nuisance, que ce soit en termes de sécurité physique ou de protection des données personnelles. La mise en place de protocoles de sécurité robustes et la conformité avec la réglementation notamment le RGPD constituent des mesures préventives essentielles.

Juridiquement, l'innocuité exige une législation encadrant strictement l'utilisation de l'IA, avec des directives claires pour prévenir les dérives potentielles telles que la surveillance excessive ou le profilage discriminatoire. La création de normes internationales pour les algorithmes et l'obligation de leur conformité à des critères d'équité et de transparence sont également des mesures cruciales pour obtenir un alignement des valeurs.

# 8.

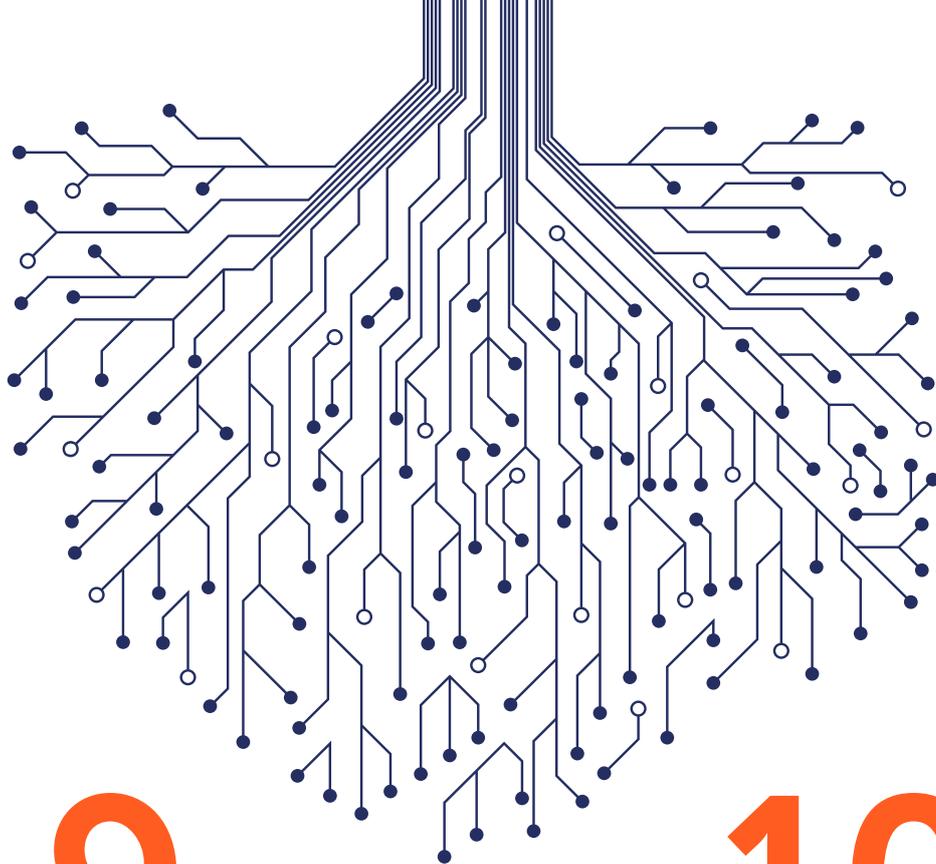
## La responsabilité

Tout déploiement d'un SIA doit engager la responsabilité pleine et entière des personnes et organismes impliqués dans la conception, sa diffusion et son déploiement, en particulier en cas de mauvais fonctionnement ou de conséquences adverses imprévues.

Sur le plan technique, cela implique la mise en place de processus d'évaluation et de suivi rigoureux, le développement de SIA transparents et explicables, ainsi que l'intégration de mécanismes permettant de les désactiver ou de les modifier en cas de détection de comportements inattendus ou dangereux. La responsabilité en matière d'IA doit être encadrée par des normes et standards qui définissent les exigences en termes de sécurité, d'éthique et de conformité.

Elle oblige à une clarification des rôles et des responsabilités des parties prenantes dans le cycle de vie de l'IA, de la conception à sa mise en œuvre et au-delà.

POUR UNE CLARIFICATION DES RÔLES  
ET DES RESPONSABILITES DES PARTIES  
PRENANTES DANS LE CYCLE DE VIE DES SIA



# 9.

## Le progrès

Il est important de poursuivre les avancées technologiques non seulement pour leur valeur intrinsèque, mais également pour leur contribution au progrès social et humain. Cependant, ces nouveaux outils ne doivent être déployés que lorsqu'ils apportent une amélioration des conditions d'existence des personnes et des collectivités. Leur objectif sera de contribuer à l'organisation des activités professionnelles et à l'amélioration d'exercice.

Par ailleurs, le principe de finalité doit également s'appliquer à la décision des suppressions de postes. Il est nécessaire d'interdire strictement de telles manœuvres dès lors que l'utilité pour l'intérêt général n'a pas été démontrée. En France, plusieurs instances de dialogue social peuvent être mobilisées pour traiter des enjeux liés à l'intelligence artificielle. Elles jouent un rôle essentiel pour veiller à ce que le développement et l'implémentation de SIA se fassent dans le respect des droits, de manière équitable et responsable.

# 10.

## La vie privée

L'essor fulgurant des SIA conjugué à leur sophistication continue les rend progressivement plus intrusifs pour l'intimité de chacun. Un risque réel dans l'entreprise où la collecte et le traitement massif des données notamment personnelles sont à la source de l'émergence ou de l'évolution de nombreux modèles économiques. Dans un univers panoptique, soumis au contrôle permanent et « intelligent » de la machine et encadré par des algorithmes qui disent quoi faire, comment (mieux) le faire et avec qui le faire, le risque de voir le salarié devenir l'assistant, le serviteur, le supplétif d'une technologie est tout sauf une fiction. La gestion algorithmique se déploie progressivement dans les moindres faits et gestes des travailleurs: du recrutement, à la gestion des emplois et des compétences en passant par la surveillance, l'évaluation et la géolocalisation des salariés. Sans contrôle, ni information, la vie privée des travailleurs s'en trouve alors menacée: surveillance de masse, fichage, profilage... Or le respect de la vie privée est un des piliers de la démocratie sociale. Elle doit être impérativement une pierre angulaire du déploiement de l'IA dans l'entreprise et les administrations publiques.



# 20 propositions FO-Cadres pour une IA socialement responsable

Les débats autour de l'IA laissent placent à un sentiment partagé où l'ambivalence qui caractérise les évolutions technologiques se mêle à la fascination de la puissance de calculs des systèmes d'IA. Ce discours fait écho de manière forte au vécu des salariés et des agents publics. Ces derniers sont à la fois fascinés par les formidables potentialités offertes par l'usage de l'IA, et inquiets des risques d'un déploiement incontrôlé de l'IA sur les lieux de travail. Le potentiel de ces technologies est suffisamment important pour qu'on commence à les craindre, ou à trop en espérer. Car si la technologie peut avoir un caractère magique et fascinant, elle oppresse souvent les salariés et les agents publics lorsqu'elle est au

cœur d'un univers professionnel dérégulé. Loin de céder aux sirènes d'un néo-luddisme fustigeant toutes innovations technologiques, c'est à l'appel d'un sursaut critique face au déploiement massif des SIA dans l'univers professionnel qu'il convient de répondre au plan syndical. Un sursaut critique pour interroger la technologie à l'aune des besoins sociaux et mettre à l'abri les travailleurs de toutes tentatives à les rendre translucides. Ce sursaut que nous appelons de nos vœux trouve une traduction opérationnelle dans les 20 propositions suivantes. Un travail modeste au service de la promotion d'un dialogue social technologique à même d'allier innovation et protection.

# PROMOUVOIR UNE INTELLIGENCE ARTIFICIELLE GARANTE DES DROITS FONDAMENTAUX

## 1.

### Revendiquer un droit à l'opacité au travail

Dès lors que l'entreprise fait sienne le secret des affaires pour protéger ses données, son intimité économique, les travailleurs ne pourraient-ils pas opposer dans le même esprit un droit à l'opacité ? Le secret tout comme l'opacité obligent à voir dans ces deux termes aussi bien une donnée, une valeur qu'un danger. Entre l'opacité absolue qui peut renvoyer à la dissimulation voire à un obstacle à la compréhension, et la transparence totale qui révèle et permet la connaissance de tout sur tout, l'opacité comme secret négocié serait le point d'équilibre entre ces deux contraires. En opposant l'opacité des travailleurs à l'empire absolu de la transparence à l'ère numérique, c'est le pouvoir de dire non à toute forme d'emprise technologique sur l'intimité qui serait ici assuré. Dans tous les cas, tout en favorisant l'innovation et la croissance économique un droit des usages de l'IA au travail doit s'affirmer pour mieux protéger les travailleurs. Il faut s'assurer que la réglementation en cours sera suffisamment adaptée aux problèmes et inquiétudes dans le monde du travail.

## 2.

### Systematiser la prévention et la vigilance collectives

Sans contrainte légale, les discussions sur la mise en œuvre de critères soumis aux entreprises et aux administrations avant tout déploiement d'une technologie d'Intelligence Artificielle peuvent rencontrer des difficultés pour aboutir à des résultats tangibles.

C'est pourquoi il est nécessaire de traduire positivement dans le droit un principe de prévention en cas de risques identifiés de façon certaine et auquel il serait possible de se référer en cas de litiges pour contester le déploiement de tout système d'intelligence artificielle ou exiger la réalisation d'étude d'impacts complémentaires. Il existe une convergence sur ce point avec la proposition de règlement européen sur l'IA, dans laquelle certains SIA sont considérés « à haut risque » (article 6) et requièrent des obligations spécifiques.

# FAIRE DES SYSTÈMES D'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE UN OBJET DE DIALOGUE ET DE NÉGOCIATION COLLECTIVE

## 3.

### Adopter un principe de précaution responsable

En cas de risques potentiels, non identifiés, sur le lieu de travail, il est important de pouvoir mobiliser, aux côtés du principe de prévention, un principe de précaution. Celui-ci rendu effectif doit permettre de stimuler la production de connaissance et conduire à des progrès notables dans le domaine du contrôle et de la protection des personnes face à l'IA. Ce principe ne doit pas s'opposer au développement technologique, mais se positionner dans l'action. Pourvu d'un contenu positif, il contribuera, dans le cadre d'un dialogue effectif et continu sur l'usage de l'IA à trouver les voies et moyens de l'innovation tout en écartant les risques pour les travailleurs.

Ainsi nous pourrions envisager un système de licence prohibant la création de SIA notamment dans le domaine des pratiques RH sans avoir obtenu au préalable un aval de l'autorité de régulation.

## 4.

### Adapter le code du travail aux enjeux de l'IA

Le peu de référence au terme « algorithme » que contient le Code du Travail concerne des articles relatifs aux plateformes numériques. Bien que certaines de ses dispositions puissent être interprétées dans le contexte de l'IA, la santé, la sécurité, ou encore l'information-consultation des IRP, l'expansion de l'IA dans l'univers professionnel, nécessite une mise à jour ou une extension du Code du travail pour aborder spécifiquement ce sujet. Cela pourrait être des questions thématiques telles que la surveillance et le management algorithmiques, la prise de décision automatisée et ses impacts sur les salariés ou agents, ou encore la gestion des carrières liée à l'automatisation.

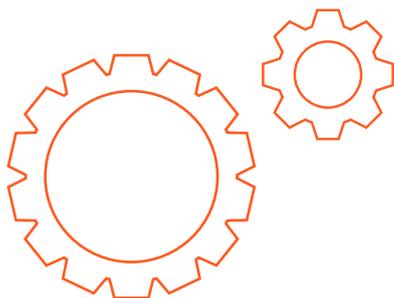
Avec le développement de l'IA, le droit du travail qui a réintroduit la personne humaine dans un cadre contractuel doit être est plus que jamais un instrument de protection de la dignité de l'Homme au travail.

# 5.

## Négocier des accords collectif sur les usages de l'IA au travail

En l'absence de régulation et de contrôle collectif négocié, les usages de l'IA sur les lieux de travail peuvent ouvrir la voie à une surveillance intrusive et abusive des activités des travailleurs avec notamment des risques d'exploitation systématique, de discrimination, de problèmes de santé et de sécurité au travail. Ce constat exige d'associer les travailleurs et leurs représentants aux processus de prise de décision qui aboutissent au développement et au déploiement de l'IA. Le dialogue social doit ainsi prendre toute sa place pour que le recours à l'IA soit discuté et négocié à tous les niveaux de l'entreprise.

Un accord national interprofessionnel sur l'IA au travail apparaît incontournable pour édicter des lignes directrices fortes en la matière et bâtir une régulation efficace au niveau des branches professionnelles et des entreprises. L'ensemble des instances de dialogue social doivent être mobilisées pour traiter des enjeux liés à l'intelligence artificielle (IA) dans le monde du travail. Leur rôle est crucial pour assurer que le développement et l'implémentation de l'IA concourent au progrès humain et au respect de la démocratie sociale.



# 6.

## Encourager les voies du dialogue et du débat collectif

Les Comités Stratégiques de Filière (CSF) en France, qui rassemblent des acteurs clés de secteurs industriels spécifiques (entreprises, syndicats, organismes de formation, etc.) définissant des stratégies de développement, peuvent jouer un rôle important face aux enjeux spécifiques de l'Intelligence Artificielle (IA). Leur rôle pourrait être d'élaborer des stratégies spécifiques pour intégrer l'IA dans leurs filières respectives, en tenant compte des particularités et des besoins de chacune. Ils joueraient alors un rôle crucial dans le soutien à l'industrie pour bâtir une souveraineté numérique et dans l'accompagnement des petites et moyennes entreprises (PME) ainsi que dans l'adoption et l'utilisation d'une IA éthique et respectueuse des droits fondamentaux.

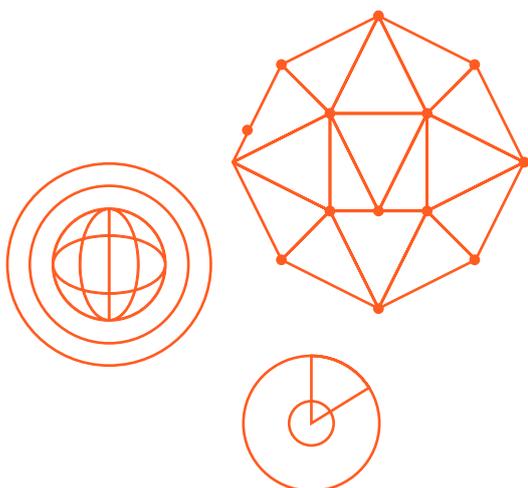
Dans l'entreprise et les administrations, les parties prenantes ne sont pas seulement l'employeur et l'employé, ce sont aussi les partenaires, les co-producteurs et enfin les fournisseurs de services et de solutions. Les débats publics sur les enjeux technologique doit laisser de la place à l'ensemble de ces parties prenantes pour une meilleure défense et négociation des libertés collectives. La composition et le rôle du CESE sont de ce point de vue une richesse qu'il convient de solliciter pour nourrir les débats collectifs sur les enjeux de l'IA dans la société en général et dans le monde du travail en particulier.

# 7.

## Bâtir des référentiels sectoriels

Afin de renforcer la sécurité et d'encourager une innovation éthique et responsable, le recours à des référentiels de certification des SIA sur le modèle des normes ISO ou des analyses ABC utilisées pour la performance énergétique doit être encouragé. Ces référentiels viseront à établir les objectifs clairs que la certification cherche à atteindre autour de normes comme la qualité des données, la sécurité des systèmes, la transparence algorithmique, la robustesse, la résilience des dispositifs et le respect des droits fondamentaux. Il s'agit de déterminer les critères spécifiques que les systèmes d'IA doivent remplir pour être certifiés. Il s'agit également par ce biais de s'assurer, dès la conception des outils IA, l'humain demeure aux commandes.

La création de tels référentiels nécessite d'initier une collaboration entre les sciences cognitives, l'informatique, la philosophie et les sciences sociales. Une approche interdisciplinaire qui veille à mettre en garde contre les excès d'optimisme concernant les capacités de l'IA par rapport à l'intelligence humaine.



# 8.

## Renforcer l'expertise et les moyens d'action des IRP\*

Face aux risques qui pourraient être engendrés par le déploiement de l'intelligence artificielle, les IRP doivent être consultées et impliquées dans toutes les phases de conception, de développement et de déploiement des systèmes d'IA dans l'entreprise. Elles doivent être également associées aux décisions stratégiques concernant l'implémentation de l'IA, y compris le choix des technologies, des fournisseurs et des politiques de gestion des données. Dans cette perspective, les entreprises doivent fournir aux membres du CSE une formation spécialisée sur l'intelligence artificielle et ses implications dans le monde de travail. Cette formation doit leur permettre de comprendre et d'évaluer adéquatement les projets d'IA et leurs enjeux. Des ressources doivent être allouées pour permettre au CSE d'auditer les outils d'IA en amont de leur déploiement dans l'entreprise et réaliser une veille technologique et éthique continue sur leurs évolutions et leurs impacts potentiels sur l'organisation et les conditions de travail. La jurisprudence du Tribunal judiciaire de Pontoise en 2022\*\* a établi que l'introduction d'une nouvelle technologie justifie à elle-même le recours à une expertise par le CSE, sans même qu'il soit nécessaire de démontrer l'existence de répercussions sur les conditions de travail des salariés.

\* Instances représentatives du personnel

\*\* TJ Pontoise, 15 avr. 2022, n° RG 22/00134, S.A.S. Atos International c/ CSE de la société Atos International)

# DÉFENDRE UN DÉVELOPPEMENT DES SYSTÈMES D'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE INTELLIGIBLES ET SOCIALEMENT RESPONSABLES

## 9.

### Promouvoir le « Social by Design »

Après l'ouverture des données l'enjeu est celui de la connaissance des savoirs et décisions prise à partir de ces data en vue de restaurer ou d'améliorer la confiance dans l'usage des outils d'IA.. Nous devons encourager les développeurs à intégrer les exigences de certification dès les premières étapes de conception des produits et services IA afin d'y intégrer, nativement, des principes de transparence et de loyauté, d'intelligibilité des systèmes et des décisions. Il s'agit également de promouvoir un développement itératif, autorisant des améliorations continues visant à une certification ultérieure, notamment au sein des entreprises. L'objectif est ainsi de permettre aux organisations de pouvoir ouvrir le capot des systèmes qu'elles mobilisent pour en faire la source d'un nouveau dialogue social autour des enjeux de solidarité, de protection, d'accessibilité et d'inclusivité. En plus d'assurer la protection des données à caractère personnel dès la conception d'un outil IA (Privacy by Design) il est également nécessaire d'assurer la protection des droits fondamentaux (Social by Design) en encourageant la participation de toutes les parties prenantes dans ce processus de création.

## 10.

### Rendre effectif le droit à l'intelligibilité

Les systèmes d'intelligence artificielle fournissent des résultats sans donner les moyens de comprendre le processus logique dont ils procèdent. Véritables « boîtes noires » ils participent à la méfiance vis-à-vis de ces technologies. La transparence des algorithmes, de leurs emplois, de leurs usages et de leurs finalités est donc déterminante pour consolider la confiance et leur adoption.

Il s'agit d'exiger la complétude des informations auprès de l'employeur qui décide de les mettre en place et de leurs concepteurs des dispositifs. La transparence dans la manière dont les décisions sont prises est fondamentale et doit pouvoir être expliquée dans un langage clair et compréhensible en se concentrant sur les principes de base plutôt que sur les aspects techniques complexes.

# DÉVELOPPER DES DISPOSITIFS DE VIGILANCE COLLECTIVE AU CŒUR DES ORGANISATIONS

## 11.

### Rendre systématiques les études d'impact

Au-delà de la conformité aux lois sur la protection des données, les entreprises doivent intégrer comme une phase obligatoire dans la réflexion et la réalisation de projets technologiques, dès les prémises de la discussion et avant tout déploiement, une section dédiée à l'évaluation des impacts sociaux des technologies d'IA, sur l'emploi, les métiers, les conditions de travail et les relations sociales.

Cela peut se traduire par des études, des enquêtes, des interviews et la constitution de groupes de discussion pour évaluer les implications potentielles. Les représentants du personnel doivent être associés dès le début du processus pour assurer un suivi continu et une révision des impacts collectifs sur les lieux de travail. A l'issue des résultats, les mesures prises pour prévenir et corriger les biais donneront lieu à la publication d'un rapport accessible aux IRP.

## 12.

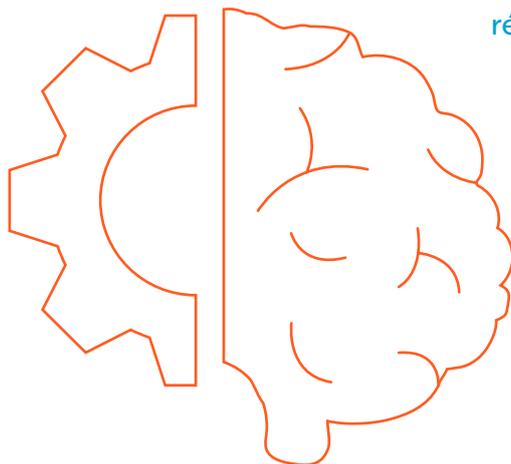
### Permettre la réversibilité des systèmes IA

Les outils d'IA nécessitent d'être régulièrement ajustés, mis à jour ou modifiés pour s'adapter à de nouvelles données ou conditions. La réversibilité permettrait cette flexibilité afin de mieux gérer les risques associés à leur utilisation. Si un système s'avère défectueux, biaisé, ou cause des dommages imprévus, il doit pouvoir être désactivé ou ramené à une version antérieure plus stable. En pratique, la réversibilité peut être difficile à mettre en œuvre, en particulier pour les SIA complexes ou ceux intégrés dans des infrastructures critiques. Une planification minutieuse, des tests réguliers et une conception systématique permettant une déconnexion ou une régression sans faille pourraient inclure des fonctionnalités comme un « bouton d'arrêt d'urgence » ou « des clapets de sécurité », ainsi que des options de restauration, des sauvegardes de données et des protocoles de retrait sécurisés. En outre, les utilisateurs doivent avoir la possibilité de contester l'utilisation de tout outil qu'ils considèrent nuisible à leur vie professionnelle ou personnelle.

# 13.

## Favoriser les expérimentations

La confiance se fonde sur la réciprocité et se bâtit dans le temps. Elle ne se décrète pas. Il est donc primordiale que le développement et le déploiement des systèmes d'IA sur les lieux de travail se réalise « sans coups de force » et dans la plus grande transparence. L'entreprise doit faire la démonstration que l'emploi des outils IA concoure à la croissance de richesse dans une démarche de responsabilité sociale où les droits fondamentaux des salariés sont préservés. Le « bac à sable » (*sandbox* en anglais) réglementaire, gage d'innovation, peut contribuer à la réalisation de cet édifice. Il peut permettre de tester et d'expérimenter des outils IA dans un cadre contrôlé, réduisant les risques et assurant la conformité avec la législation, notamment le RGPD. Cette démarche qui offre ainsi une certaine flexibilité ou des adaptations temporaires des normes réglementaires favorise l'innovation responsable, tout en étant encadrée par la CNIL pour veiller à ce que les droits fondamentaux des salariés soient protégés en matière de collecte, de traitement et d'utilisation des données personnelles.



# 14.

## Créer un comité de supervision

Dès lors que les SIA sont des technologies évolutives et apprenantes nécessitant d'être auditer en amont comme en aval, la création d'un comité de supervision permettrait d'assurer un suivi continu de des usages des outils IA. Composés des élus du personnel, du DPO, du DSI et du RSSI ce comité aurait pour rôle de superviser, avec le concours d'experts en éthique, en sciences sociales, en technologie, en droit et en gestion des risques dans la mesure du possible, l'utilisation des outils IA et s'assurer que ces derniers sont utilisés de manière responsable, sans risques pour les employés et sans produire d'externalités négatives pour l'entreprise. Ce comité proposerait des dispositifs de vigilance collective et de régulation adaptés lors de revues périodiques. Des checklists d'évaluation éthique et sociale pouvant être utilisées pour s'assurer à différentes étapes du cycle de développement des produits que les considérations éthiques sont prises en compte. Les recommandations et leurs motifs seront adressés au CODIR et au CSE et rendus accessibles selon des modalités appropriées, aux parties prenantes de l'entreprise afin des fins de consultation notamment en cas de contestation. Dans le cas des TPE, les missions du comité de supervision pourraient être intégrées à l'instance de dialogue sociale que constitue la commission paritaire régionale interprofessionnelle (CPRI).

# 15.

## Bâtir des chartes et codes de conduites contraignants

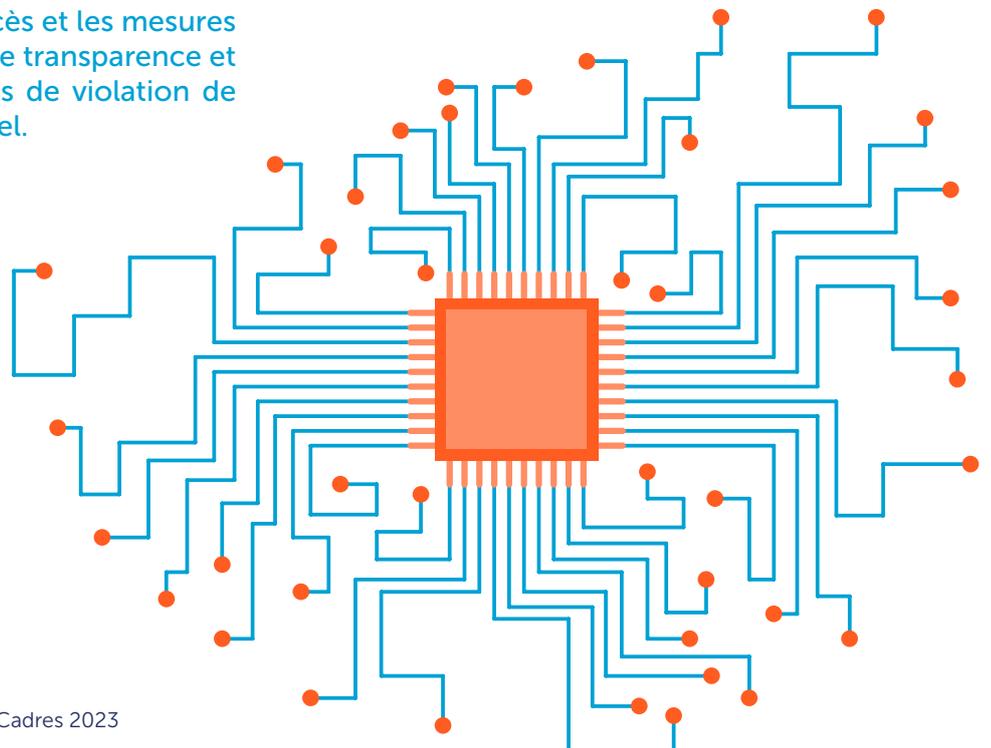
Les nombreux chartes et codes de conduite rédigés pour infléchir des comportements au regard de règles ou de valeurs sont souvent des instruments volontaires d'autorégulation dépourvus de contrôle indépendant et de règles juridiques contraignantes. Pour encadrer efficacement le déploiement de l'IA sur les lieux de travail, ces chartes et codes, certifiées par la CNIL conformément aux dispositions prévues à l'article 40 du RGPD doivent introduire des mécanismes d'évaluation et traiter des risques technologiques. Ce travail exige une coopération étroite avec les autorités de contrôle pour bénéficier de conseils susceptibles de développer des lignes d'orientation sur la protection des données et le respect de la vie privée sur les lieux de travail.

La validité de ces outils de régulation doit être subordonnée à l'existence d'une convention conforme à la réglementation encadrant notamment la durée de conservation des données, les modalités d'accès et les mesures de sécurité, les obligations de transparence et la procédure à suivre en cas de violation de donnée à caractère personnel.

# 16.

## Créer un registre des outils d'IA et de leurs usages

En prenant exemple sur certaines villes et administrations locales, comme Amsterdam et Helsinki, qui ont créé des registres publics d'algorithmes pour augmenter la transparence autour de l'utilisation des technologies d'IA et algorithmiques par les autorités publiques, il serait opportun de rendre obligatoire la tenue d'un registre recensant l'ensemble des usages de l'IA déployés dans l'entreprise. Ce registre à l'image de celui prévu à l'article 30 du RGPD pour les traitements des données à caractère personnel devra comporter les informations relatives à la nature des outils d'IA, des activités de traitements effectuées sous leur égide ainsi que la nature des données collectées et la finalité poursuivie par ces différents systèmes. Un tel registre porté à la connaissance des différentes parties prenantes formaliserait les obligations de transparence et de loyauté.



# RENFORCER L'AUTONOMIE INFORMATIONNELLE DES ACTEURS PAR LA FORMATION ET L'INFORMATION

## 17.

### Bâtir un plan de formation spécifique à l'IA

Les professionnels des ressources humaines, de la direction des systèmes d'information (DSI) et les représentants du personnel doivent bénéficier de formations communes afin d'être sensibilisés ensemble aux conséquences liées à la mise en place de l'intelligence artificielle au sein de l'entreprise. Les entreprises et les administrations doivent établir un plan de formation spécifique à l'IA pour aux salariés et agents de mettre à jour leurs connaissances sur les développements récents en IA et technologies numériques, ainsi que sur leurs implications sociales. Cette offre de formation régulière doit conduire à sensibiliser sur les enjeux et les conséquences sociales et éthiques des SIA.

Dans cette perspective, la formation des ingénieurs est essentielle afin de les sensibiliser de manière plus appuyée aux enjeux liés aux outils qu'ils conçoivent et les informez clairement sur les mesures prises pour garantir la sécurité des données et la protection de la vie privée dans le cadre de l'utilisation de l'IA.

## 18.

### Contribuer à la formation des managers

Le déploiement d'outils numériques tels que l'IA peut impacter les interactions entre le manager et les équipes. Certains logiciels peuvent même interférer au cœur de la fonction managériale, voire prendre eux-mêmes ou participer à la prise de décision. Les managers doivent donc être en mesure de comprendre les nouvelles formes d'expertise nécessaires pour travailler efficacement avec ces outils et aider leur équipe à s'approprier ces technologies. Des modules de formation spécifiques sur les implications managériales des usages de l'IA doivent être intégrés dans le parcours professionnel des managers. Ces formations doivent leur offrir les moyens d'opter pour une organisation transparente et stable autour de discussion et de négociation des usages des SIA avec leurs collaborateurs. Les managers ont dès lors un rôle clé pour veiller à l'articulation harmonieuse entre l'homme et la machine. et bannir toutes formes de management algorithmique liberticides et promouvoir un management par la confiance et non par la surveillance notamment algorithmique.

# 19.

## Soutenir la mise en place d'un réseau « relais IA »

La mise d'un réseau de « relais de l'IA » au sein des entreprises composées généralement d'employés ayant diverses expertises techniques et opérationnelles dans le domaine de l'IA, des experts en données, et des utilisateurs clés dans différents départements. Elle participe de l'édification d'une compétence collective s'appuyant sur une grammaire commune de l'IA qui procède du travail de l'ensemble des salariés. Cette compétence collective constitue une opportunité en matière d'ingénierie sociale, mais aussi une opportunité, dans tous les secteurs, pour faciliter l'adoption et l'intégration des SIA dans l'entreprise en permettant le partage des connaissances, le soutien technique, et la promotion de l'utilisation efficace des outils IA.

En lien avec le comité de supervision et le DPO, il agit comme un catalyseur pour l'innovation et la transformation numérique, en offrant des formations, des ressources et un soutien opérationnel pour l'implémentation de l'IA.

Son action doit permettre de fournir des solutions techniques permettant aux salariés d'agir sur le paramétrage des solutions d'IA qui organisent et conditionnent leurs activités.

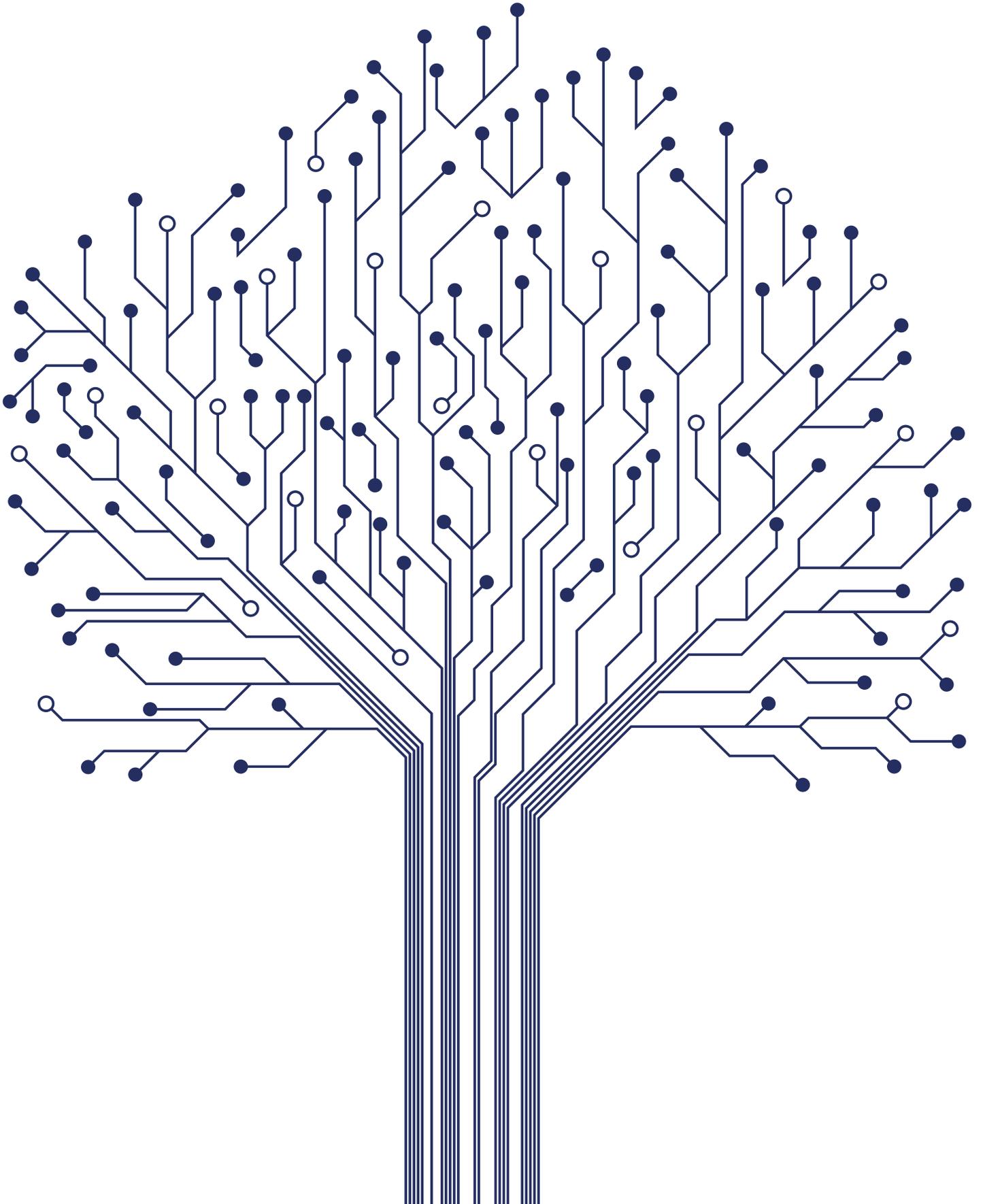
# 20.

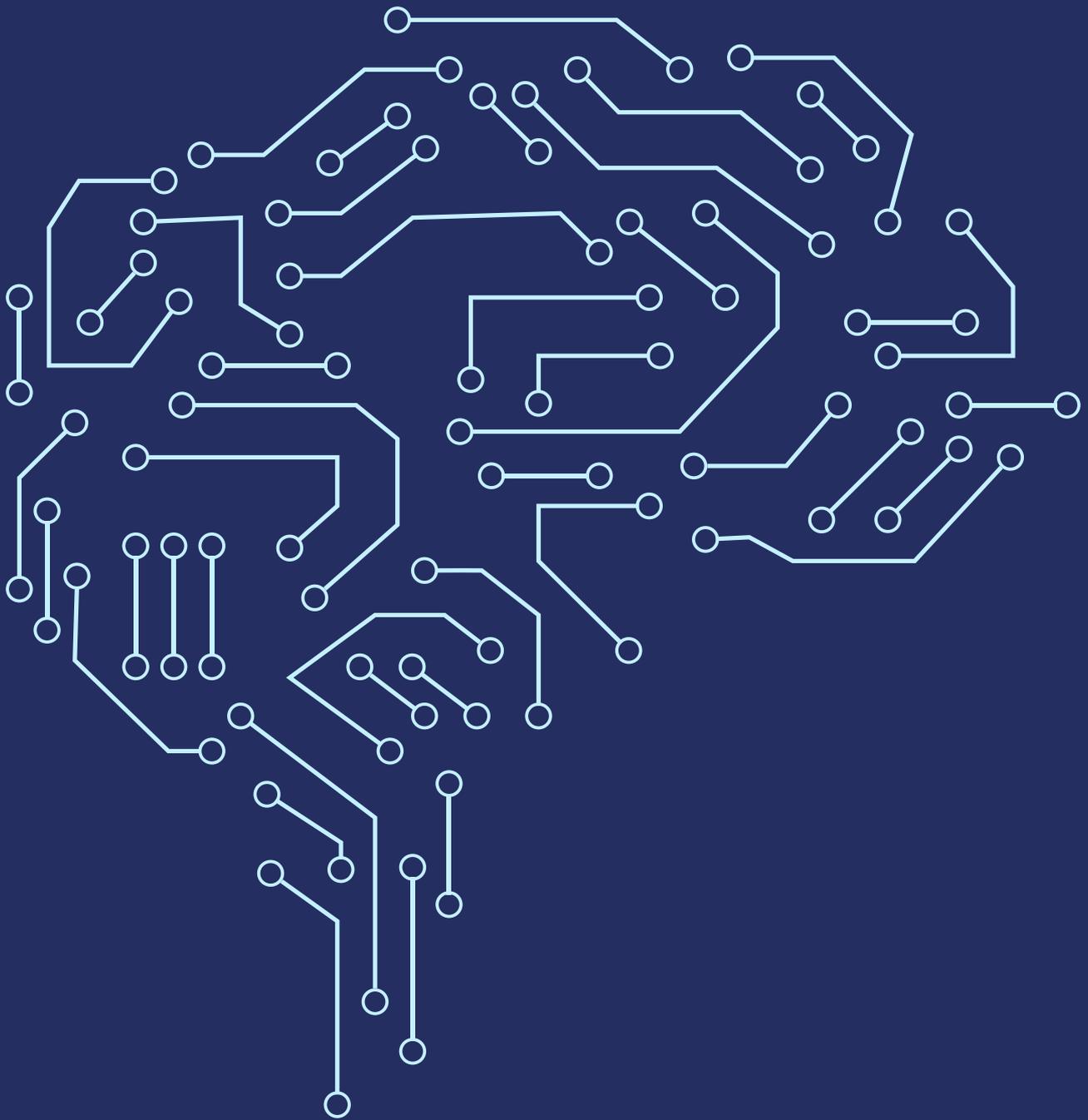
## Protéger l'indépendance des DPO

Lorsque le DPO est salarié de l'entreprise celui-ci peut faire l'objet de pressions si fortes qu'il ne pourra rester réellement indépendant. Le RGPD prévoit que le DPO ne peut être sanctionné pour des raisons inhérentes à sa mission mais ce régime ne lui confère que peu de protection en cas de licenciement ou d'éventuelles sanctions. Cela justifie des garanties supérieures au RGPD parmi lesquelles l'octroi du statut de salarié protégé. La Cour de justice de l'Union Européenne a récemment rappelé qu'il est possible aux États membres de prévoir une protection plus importante en faveur des DPO, en limitant par exemple les possibilités de licenciement d'un DPO salarié à la commission d'une faute grave ou après autorisation de l'inspection du travail.

Dans tous les cas le législateur doit permettre que le CSE soit informé obligatoirement de la désignation de leur DPO afin de s'assurer de ses conditions d'exercice et de son indépendance. Les entreprises et les administrations doivent également s'engager formellement à assurer leur indépendance et le préciser à la CNIL lors de la désignation (exemple pouvoir s'adresser directement à la direction).

Il convient enfin que le règlement intérieur veille lorsque le poste de DPO est extérieur à l'entreprise que le contrat de prestations soit précis et détaillé pour éviter tout conflit d'intérêts.





---

7 passage Tenaille  
75014 Paris — France  
Tel : 01 40 52 82 77

[contact@fo-cadres.fr](mailto:contact@fo-cadres.fr)

[fo-cadres.fr](http://fo-cadres.fr)



FOCADRES



FO-CADRES