



*Liberté
Égalité
Fraternité*



— agence régionale
pour l'amélioration
des conditions de travail
Île-de-France

IA et travail : quels choix pour les métiers, les conditions de travail et la qualité du service ?

Sabrina BELLIL-MOUKAH
Adjointe à la direction
ARACT Île de France

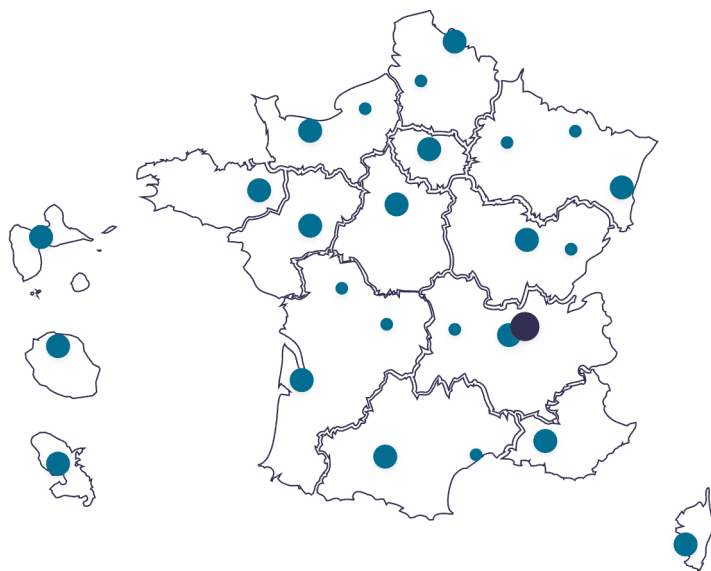
Présentation de l' Anact

- ✓ Créée il y a 50 ans, l' Anact est un établissement public sous tutelle du Ministère du travail
- ✓ Administré par l'Etat
avec les partenaires sociaux
- ✓ Composé d'un siège national à Lyon et de **16 délégations en région**

Mission : améliorer les conditions de travail

- en **agissant** notamment sur
l'organisation du travail
- et les **relations professionnelles**





16 délégations en région

Au sein de l' Anact, les 16 Aract (Agences régionales) développent des projets d'amélioration des conditions de travail adaptés aux besoins locaux, en associant les représentants des salariés et des directions.



Nos modes d'action

- Accompagnement d'entreprises (pour une structure ou plusieurs)
- Formation
- Diffusion d'outils et méthodes
- Conception et animation de dispositifs territoriaux ou sectoriels
- Etudes, veille



Que faisons-nous ?

Nos thèmes de travail prioritaires

- ✓ Démarches qualité de vie et des conditions de travail
- ✓ Prévention de l'usure professionnelle
- ✓ Accompagnement des mutations du travail (transition écologique, numérique, télétravail...)
- ✓ Appui au dialogue social
- ✓ Égalité professionnelle
- ✓ Difficultés de recrutement et de fidélisation
... en priorité dans les TPE-PME

#1

Transformation numérique et travail, quels enjeux ?



Les transformations numériques

- Elles s'imposent aux entreprises et modifient les **rythmes de travail**, les **coopérations et les relations** avec les bénéficiaires..
- Ces transformations **conditionnent étroitement** les conditions de travail de toutes et tous.
- Pourtant, il n'est pas toujours facile de s'y retrouver. Le changement semble bien souvent **subi plutôt que discuté et/ou négocié.**

Les transformations numériques : entre promesses et risques

Des promesses

Accès rapide et facile à l'information

Une plus grande efficacité

Un gain de temps

Une amélioration de la qualité des données
traitées

Des collaborations facilitées

.....

Des risques éventuels ou avérés

Un impact significatif sur la charge de travail
(cognitive notamment)

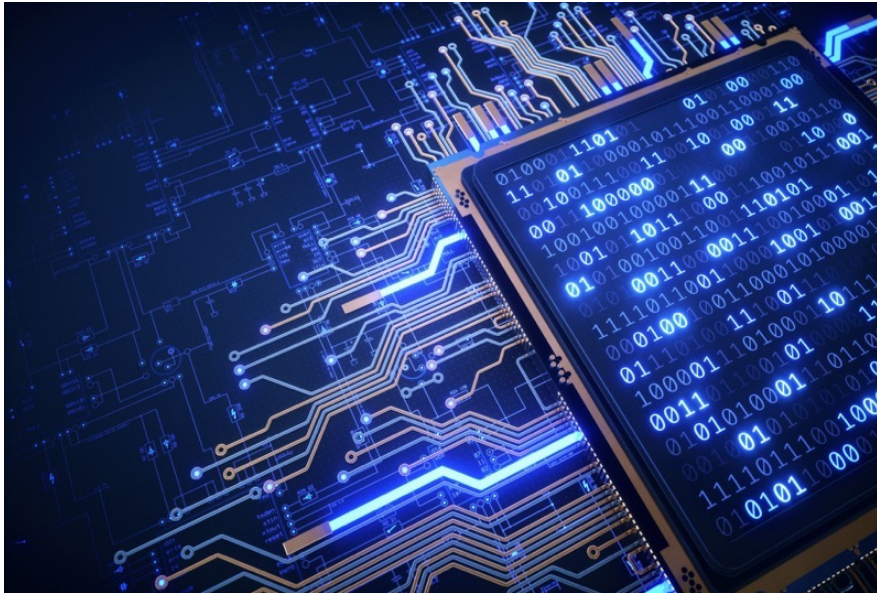
Possibilité accrue de contrôle de l'activité

Rationalisation de l'activité : les technologies
prescrivent la cadence de travail, la qualité de la
production, etc.

Des pertes de savoir-faire et de certaines
compétences

.....

L'introduction de l'IA : une transformation numérique



Les enjeux

- Transformation des métiers et reconfiguration des compétences
- IA générative : des évolutions rapides du système qui s'imposent aux entreprises
- Introduction par les usages des salariés (Shadow IA)
- Ecologie et consommation d'énergie
-

Ce que l'exploration a permis de recueillir

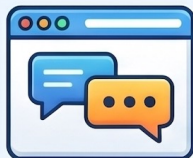
ÉTAT DU DÉPLOIEMENT ET USAGES

Statut du déploiement



Une adoption massive et rapide.

74% des organismes ont déjà déployé l'IA ou sont actuellement en cours de déploiement.



95% d'usage d'outils grand public.

La quasi-totalité des utilisateurs privilégient les solutions externes comme ChatGPT, Gemini ou Copilot.

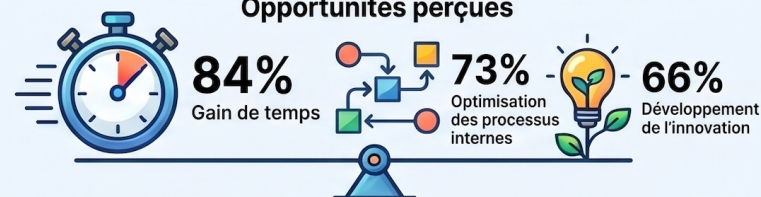


Un usage ancré dans le quotidien.

43% des répondants utilisent des outils d'IA au moins une fois par jour dans leur cadre professionnel.

IMPACTS, OPPORTUNITÉS ET POINTS DE VIGILANCE

Opportunités perçues



Le gain de temps comme levier majeur.

84% des professionnels s'accordent à dire que l'IA représente une opportunité majeure pour gagner du temps.



Une perception largement positive.

47% des répondants ressentent un impact positif de l'IA sur leur façon de travailler contre seulement 2% d'avis négatifs.



Le défi de la fiabilité.

85% des répondants s'inquiètent du risque de réponses erronées proposées par l'IA.

Ce que l'exploration a permis de recueillir : des usages qui précèdent la régulation collective

Dans les réponses à l'enquête

- Recherche et synthèse d'informations, relecture, veille réglementaire.
- Des initiatives principalement individuelles.
- 75 % des répondants ne discutent pas de l'IA avec leur manager.

L'enjeu pour les bailleurs

- Rendre visibles les usages réels.
- Discuter des difficultés et des règles utiles.
- Passer d'initiatives individuelles à une organisation partagée.

Ce que l'exploration a permis de recueillir : des usages qui précèdent la régulation collective

Différentes façons de mobiliser l'IA

- L'IA aide des gardiens à passer de l'oral à l'écrit.
- Un appui possible pour des professionnels moins à l'aise avec la rédaction.

Les questions à instruire par les bailleurs

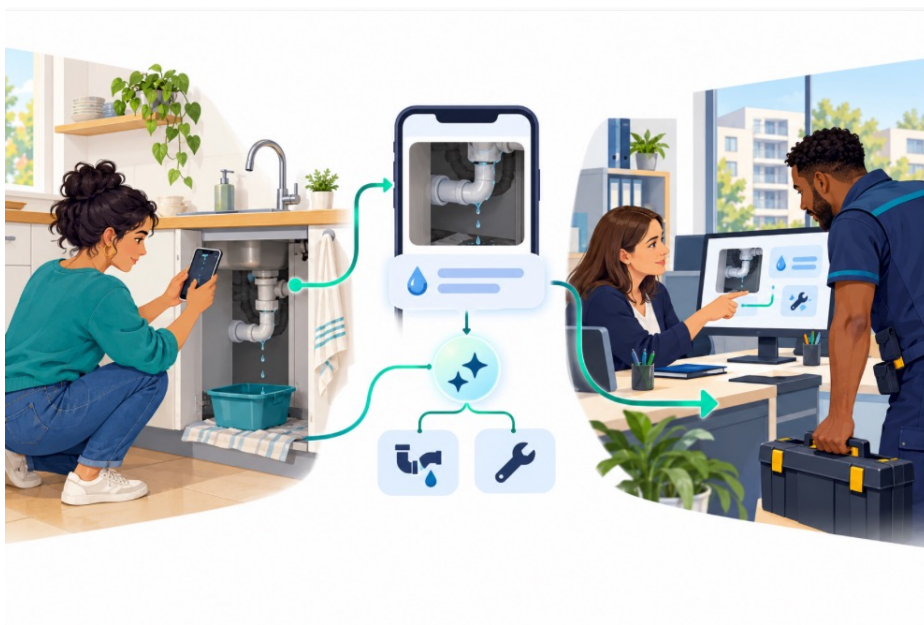
- Rendre visibles les usages réels.
- Discuter des difficultés et des règles utiles.
- Passer d'initiatives individuelles à une organisation partagée.

Le travail humain derrière l'automatisation

Exemple du SIA pour faire des demandes de travaux : un système d'IA pour faciliter les demandes de travaux, avec un relais humain à organiser

- La prise en charge des exceptions : qui traite les demandes complexes, urgentes ou mal comprises par l'outil ?
- Le temps de vérification et de reprise : quels moyens permettent aux équipes de contrôler, corriger et reprendre la main ?
- L'accès à un interlocuteur : comment permettre au locataire de joindre une personne lorsque l'outil ne répond pas à son besoin ?

L'amélioration du service dépend aussi de l'organisation mise en place autour de l'outil.



Pourquoi les technologies ne sont pas neutres ?

- La dimension technologique contribue à façonner la transformation du travail et des organisations
- Elle sélectionne, classe, hiérarchise, optimise, automatise, consomme...
- Elles véhiculent des intérêts, des valeurs, des représentations du travail et des rapports sociaux
- Elle impose une structure déterminée, des exigences spécifiques, certaines configurations de pratiques et de valeurs

Pourquoi elles ne déterminent pas tout pour autant ?

- Les transformations numériques ne sont pas identiques ou homogènes d'une entreprise à l'autre.
- Elles ne sont pas vécues de la même manière selon les postes, les fonctions et le rapport de chacun au travail
- Elle ne se fait pas en dehors de tout contexte, de toute histoire et de toute dynamique sociale
- Elles s'inscrivent dans une organisation préalable, adossé à des stratégies et pratiques singulières

Les transformations numériques du travail relèvent de construction autant technique que sociale

- Elles consistent en des formes enchevêtrées des changements techniques et sociaux.
- Elles consistent en des processus sociotechniques considérant qu'il n'y aurait pas la technique d'un côté et le social de l'autre mais que les deux sont liés, enchevêtrées
- Un enjeu pour nous comme pour les acteurs que nous accompagnons à mieux saisir ces agencement sociotechniques

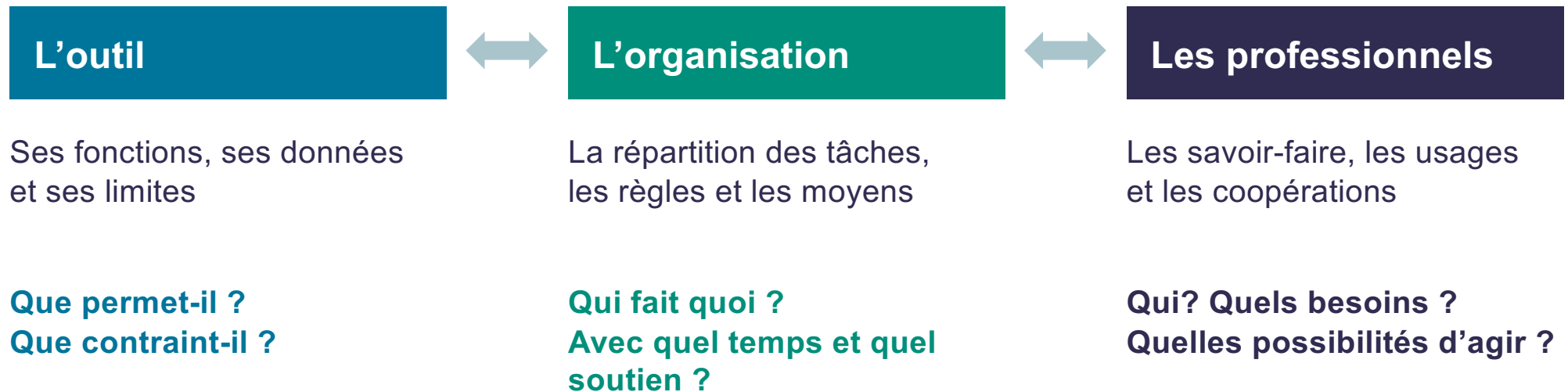


#2

Quels leviers mobiliser pour conduire sa transformation numérique ?

La transformation se construit avec les acteurs

L'outil, l'organisation et les professionnels évoluent ensemble.



Discuter les besoins, tester les usages et ajuster les choix ensemble.

IA au travail : trois grandes questions à instruire collectivement

Qu'est-ce que cela change au quotidien ?

La charge, les rythmes, l'autonomie, le sens du travail et la santé.

Comment les métiers vont-ils évoluer ?

Les compétences à développer et les savoir-faire à préserver.

Quelles règles pour utiliser l'IA ?

Les données à protéger, les résultats à vérifier et les responsabilités à clarifier.



Regarder ensemble les effets sur le travail, les métiers et les règles d'usage.

L'IA change aussi le travail de l'équipe

Les tâches

Que fait l'outil ? Que reste-t-il à faire, vérifier ou corriger ?

Le travail en équipe

Comment évoluent la répartition du travail et l'entraide ?

Les décisions

Qui décide et vérifie ? Comment signaler une erreur ?

Les règles

Quelles pratiques adapter et quelles règles construire ensemble ?



Modifier une tâche peut transformer le fonctionnement de toute une équipe.

Santé au travail : les points de vigilance

La charge réelle

Le temps gagné tient-il compte des vérifications et corrections ?

L'autonomie et le sens

Peut-on encore faire des choix et un travail de qualité ?

Les relations dans l'équipe

L'outil facilite-t-il l'entraide et les échanges ?

Les moyens pour bien travailler

A-t-on du temps, de la formation et du soutien pour s'adapter ?



 **La santé dépend aussi de la manière dont le travail est organisé.**

Compétences : apprendre et garder la main

Utiliser l'outil avec discernement

Comprendre ses possibilités, ses limites et vérifier ses résultats.

Préserver l'expertise métier

Garder les savoir-faire nécessaires pour juger et reprendre la main.

Continuer à apprendre ensemble

Préserver les échanges et la transmission aux nouveaux arrivants.

Accompagner l'évolution des métiers

Préparer les changements de missions et reconnaître les compétences.



L'accompagnement porte sur l'outil, mais aussi sur le métier et le parcours.

Trois leviers pour garder la main

Partir du travail réel

Identifier la difficulté à résoudre et tester l'outil dans les situations concrètes.

Organiser la discussion

Associer les équipes, l'encadrement et les représentants du personnel assez tôt pour faire évoluer les choix.

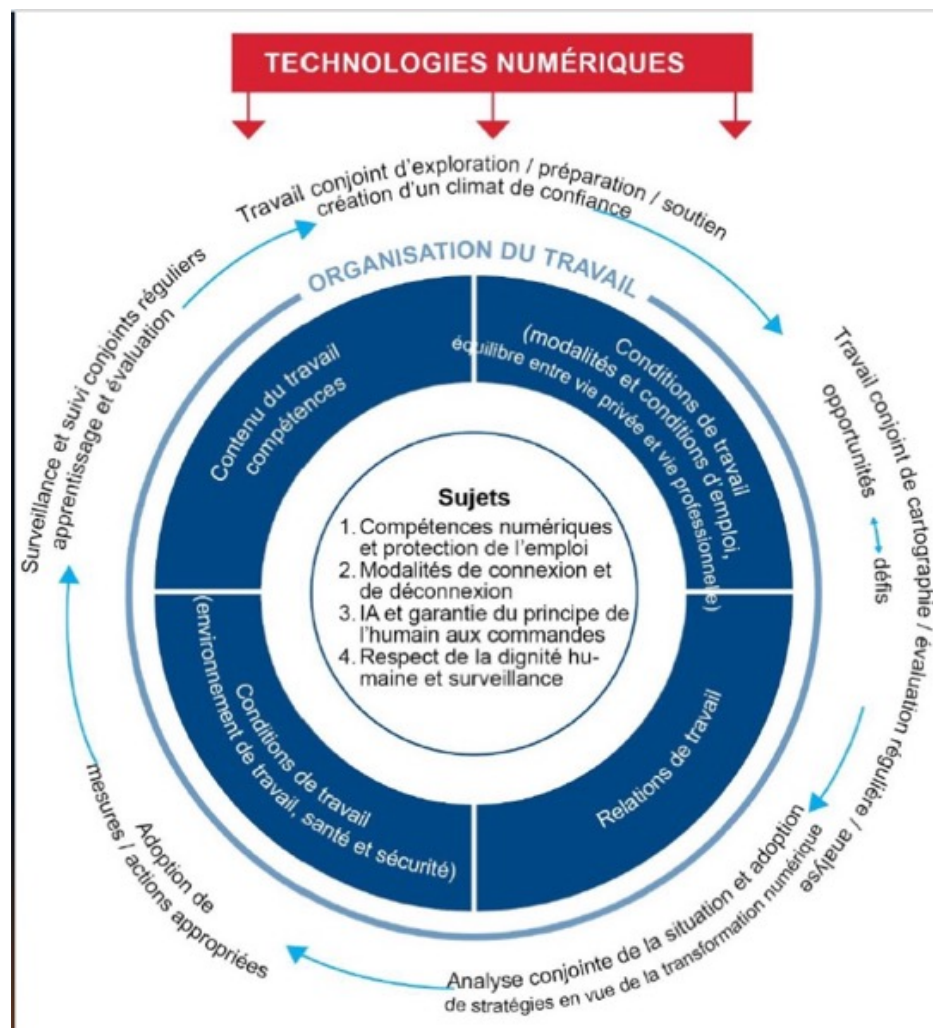
Comprendre l'outil

Connaître son utilité, les données utilisées, ses limites et les moyens de reprendre la main.



 **Comprendre, discuter et orienter les transformations du travail.**

Le dialogue social technologique comme levier



Ouvrir « La boîte noire »

La boîte noire comme outil de médiation et soutenir des apprentissages conjoints

Le numérique peut être une « boîte noire » pour les utilisateurs, inversement leur travail pour les concepteurs d'outils numériques



Intégrer les enjeux du travail dans les projets de transitions numériques.



La transformation numérique et la QVCT

Les transformations induites par le numérique peuvent favorablement influencer la qualité de vie et les conditions de travail, sous réserve de conditions spécifiques :

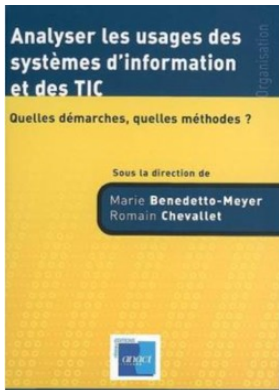


- Un engagement paritaire dans la conduite du projet.
- Une approche participative favorisant l'inclusion de toutes les parties prenantes.
- L'adoption d'une perspective axée sur les besoins et les réalités du travail.
- L'investissement du temps nécessaire pour concevoir, tester, et déployer de manière étendue la solution numérique appropriée.
- L'évaluation régulière de ces projets et de ce qu'ils produisent.
-

#3

Ressources pour aller plus loin

Des travaux de l'Anact



Questionner le lien entre conditions de travail et transformations numériques
Penser la prise en compte de l'expérience des professionnels dès la conception et tout au long
l'accompagnement de ces changements

Quelques ressources thématiques

- **Cycle de conférence IA et travail–Anact et OIT**
 - ➔ Chaîne Youtube Anact: <https://www.youtube.com/watch?v=IHLFcSwDXT8&list=PLL-O7ySN9yqNquXz29BVwcwZt92ehDi0s>
- **Des ressources Anact :**
 - <https://www.anact.fr/10-questions-sur-la-maitrise-des-transformations-numeriques>
 - <https://www.anact.fr/accord-europeen-sur-la-transformation-numerique-des-entreprises-pour-un-dialogue-social>
 - <https://www.anact.fr/la-transition-numerique-promesses-et-menaces-pour-lexperience-travailleur>
- **Les productions issues de DIALIA: le manifeste :** <https://dialia.alwaysdata.net/> **et la boîte à outils :** <https://dial-ia.fr>
- **Les productions issues du projet porté par Matrice, ICAM, et Plein Sens: le prototype DIAG** <https://sites.google.com/matrice.io/dispositif-diag/accueil>
- **Les productions du LaborIA**
- **Le projet conduit par des chercheuses du médialab de sciencespo Paris :** <https://medialab.github.io/ShapingAI/>
- **Les productions de ETUI :** <https://www.etui.org>

Nos ressources QVCT en ligne

<https://www.anact.fr>

<https://www.anact.fr/ile-de-france>

[Les ressources QVCT](#)

→ Les dernières ressources QVCT



<https://www.anact.fr/les-6-sujets-de-la-qualite-de-vie-et-des-conditions-de-travail>



<https://www.anact.fr/referentiel-qualite-de-vie-et-des-conditions-de-travail-qvct>



<https://www.anact.fr/deux-infographies-pour-tout-savoir-sur-la-qvct>



<https://www.anact.fr/trois-affiches-sur-la-qvct>



<https://www.anact.fr/jeu-les-essentiels-qvct>



<https://www.anact.fr/10-questions-sur-la-mise-en-oeuvre-de-la-qvct>