

DIGITALISATION DANS LES SERVICES PUBLICS : QUELS EFFETS SUR LA QUALITÉ DE L'EMPLOI ET LE DIALOGUE SOCIAL ?

INTRODUCTION

La digitalisation des services publics est un phénomène ancien en France comme au niveau européen. Dans les années 1990, elle était centrée sur la numérisation d'informations papier. Depuis les années 2000, elle s'est accélérée, avec une priorité sur les services aux citoyens et aux entreprises. Ainsi, les travailleurs du secteur public, à l'instar de ceux du secteur privé, utilisent de plus en plus des méthodes et outils organisationnels connectés qui modèlent la manière dont leurs activités sont réalisées, programmées et contrôlées.

Cette digitalisation s'est réalisée dans un contexte de pression budgétaire des services publics européens. En effet, ils font à la fois face à des demandes de modernisation et de plus forte efficacité, bien que leurs effectifs et leurs ressources aient été fortement réduits. La qualité de l'emploi des travailleurs des secteurs publics s'est ainsi détériorée en France et en Europe. La qualité des services fournis est elle-même remise en question. La crise du Covid-19 a exacerbé la pression existante sur les services fournis, et pas seulement pour les travailleurs du secteur public de la santé. Elle a également renforcé la place, déjà importante, des outils digitaux dans la vie des travailleurs et des citoyens européens.

Dans ce contexte, cette lettre présente, pour la France et pour certains secteurs fournisseurs de service public, un aperçu des effets de la digitalisation sur la qualité de l'emploi, du point de vue des syndicats, mais aussi du point de vue des travailleurs. Elle s'intéresse aussi à la manière dont ces effets sont abordés dans le dialogue social. Ce travail se focalise sur trois secteurs fournisseurs de service public, mais n'appartenant pas nécessairement à la fonction publique : fournisseurs d'électricité, administrations publiques, hôpitaux publics.

La première partie présente l'état de la digitalisation dans ces trois secteurs en France. La deuxième partie

se penche sur les impacts ambigus du digital sur la qualité de l'emploi. La troisième partie montre que le dialogue social en matière de digitalisation est peu développé. Enfin, la quatrième partie propose des recommandations et des bonnes pratiques relatives au dialogue social sur le digital ou à l'implémentation des outils digitaux.

PROTOCOLE D'ENQUÊTE

Ce travail s'inscrit dans le cadre d'un projet de recherche européen sur « l'impact de la digitalisation sur la qualité de l'emploi et le dialogue social dans les services publics » (DIGIQU@LPUB), mené par l'Observatoire social européen (OSE) et financé par la Commission européenne¹. Ce travail bénéficie du support de la Fédération européenne des services publics (EPSU). Il porte sur trois secteurs fournisseurs de service public : fournisseurs d'électricité, administrations publiques, hôpitaux publics. Au cœur du projet figurent des études de cas dans huit pays : Danemark, France, Finlande, Allemagne, Hongrie, Italie, Pologne et Espagne. Quatre sources de données sont mobilisées afin de traiter la question de recherche : des entretiens menés avec des syndicalistes, plusieurs entretiens collectifs sectoriels auprès de travailleurs de terrain (focus groupes), les données d'une enquête originale en ligne (DIGIQU@LPUB web survey) ainsi qu'une revue de littérature sur les travaux associés à la question de recherche.

¹ Le rapport complet du projet pour le cas de la France est disponible à l'adresse suivante : https://www.ose.be/digiquapub/files/2023_Digiquapub_Deliverable2.8_National_case_study_FR.pdf

1 L'état de la digitalisation chez les fournisseurs d'électricité, administrations publiques, hôpitaux publics

LA FRANCE EN POSITION MOYENNE DANS L'ENSEMBLE EUROPÉEN

La France se situe en 12^e position parmi les États membres en termes d'indice de l'économie et de la société numériques (DESI) et se situe dans la moyenne européenne en 2022. Si les compétences numériques de la population française sont meilleures que la moyenne européenne, les résultats de la France sont au niveau de la moyenne européenne en termes de services publics numériques.

LA DIGITALISATION DANS LE SECTEUR DE L'ÉLECTRICITÉ : UN DÉVELOPPEMENT SOUS L'EFFET DE L'ÉVOLUTION DU MARCHÉ

Dans le secteur des fournisseurs d'électricité, la digitalisation est à l'œuvre depuis une vingtaine d'années. La mise en place du compteur Linky, la hausse des besoins en électricité et la décentralisation du système de production ont accéléré le processus de digitalisation dans le secteur et ont donné de plus en plus de poids aux données et à leur traitement. Le travail quotidien des salariés du secteur a évolué et s'est digitalisé, en même temps que les systèmes électriques se sont modernisés. En particulier, le travail quotidien des techniciens a évolué considérablement avec l'utilisation systématique des bons de travail digitaux. La tablette est devenue le premier outil des techniciens pour la réception d'instructions, la documentation, la saisie de données et le *reporting*. Dans les services RH, les procédures administratives et les dossiers des salariés ont été totalement numérisés. Dans les centres d'appel, les employés travaillent désormais avec des serveurs vocaux interactifs. Dans le même temps, les e-mails et les outils de messagerie instantanée sont bien plus utilisés, le télétravail a été étendu et l'intelligence artificielle, la réalité virtuelle ainsi que la robotique ont commencé à émerger.

LA DIGITALISATION DANS LE SECTEUR DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE : CENTRALISATION ET GÉNÉRALISATION

Dans le secteur de l'administration publique, la transformation digitale a été mise en place via plusieurs réformes étatiques intervenant depuis la fin des années 2000 (*Révision générale des politiques publiques*, *Modernisation de l'action publique*, *Action publique 2022*). Cette transformation prend différentes formes, notamment celles de services et d'informations en ligne au public, d'interconnexion entre les services et les institutions publics, de plateformes communes pour le personnel, d'utilisation massive d'ordinateurs/tablettes/de smartphones, de visioconférences ainsi que de travail à distance pour les employés du secteur (télétravail). Les trois quarts des relations entre la population

française et les institutions publiques sont aujourd'hui réalisés de manière digitale. Ainsi, près d'un citoyen français sur deux utilise l'identifiant unique « FranceConnect » pour les services publics numériques.

LA DIGITALISATION DANS LE SECTEUR DE L'HÔPITAL PUBLIC : DÉCENTRALISATION ET HÉTÉROGÉNÉITÉ

La digitalisation dans les hôpitaux publics s'est développée à partir des années 2010 dans un contexte de baisse de l'enveloppe budgétaire accordée à l'hôpital. L'usage répandu des outils numériques (ordinateurs et tablettes), des e-mails et de l'Intranet a permis des innovations, comme la télémédecine et la télésurveillance, qui ont compensé la baisse des ressources. La digitalisation s'est d'abord diffusée de façon très décentralisée. Une large variété de logiciels a été déployée, avec des différences d'un hôpital à l'autre, voire d'un service à l'autre dans certains hôpitaux, créant des rigidités opérationnelles, notamment des problèmes de compatibilité ou en termes de formation. Les fonctionnaires hospitaliers sont les agents du secteur public qui pratiquent le moins le télétravail. Les services administratifs sont les seuls services au sein de la structure hospitalière capables de travailler à distance, un jour par semaine ou moins.

La digitalisation s'est d'abord diffusée de façon très décentralisée.

2 Des impacts ambigus sur la qualité de l'emploi

ÉLECTRICITÉ

Dans le secteur des fournisseurs d'électricité, l'intensité et le rythme de travail se sont accrus. Dans les centres d'appels, cela est dû aux répartiteurs téléphoniques et aux serveurs vocaux interactifs. Dans les emplois d'exécution comme dans les emplois managériaux, cela provient d'abord des flux d'e-mails et de la multiplication des applications métiers. La digitalisation des bons de travail des techniciens mène à une segmentation des tâches et à un planning digital de l'activité, avec une surveillance en temps réel qui peut s'apparenter à une forme de taylorisme digital ou d'ubérisation. Des gains de temps sont observés dans certaines situations : digitalisation des bons de travail, applications « chapeaux », digitalisation des fichiers du personnel dans le département RH. Cependant, ces gains ne sont pas redistribués d'une manière ou d'une autre : qualité de vie au travail, repos, ou rétribution monétaire.

La nature des tâches a également changé. Le poids croissant des données utilisées pour nourrir les applications métiers a mené à un accroissement des tâches analytiques pour certaines professions (cadres, *data scientists*, managers, employés de la RH). Mais ce traitement des données implique également un accroissement de leur saisie et des tâches administratives pour certaines professions.

Les liens sociaux et hiérarchiques se sont réduits avec la diffusion de la digitalisation. La digitalisation des procédures RH a ainsi fortement isolé les employés du service RH de ceux des autres services et réduit les relations internes ainsi que



la communication au sein de ce service. L'individualisation du travail quotidien des techniciens, rendue possible par les bons digitaux et le management des sites en temps réel, mène aussi à une réduction des échanges informels entre les employés dans un contexte d'ubérisation de la profession. De plus, le flux croissant de mails et l'utilisation des outils de discussion instantanée réduisent les interactions directes entre employés. L'utilisation croissante des e-mails a réduit les interactions avec la hiérarchie et affaibli le filtre managérial sur la charge de travail.

L'effet de la digitalisation sur l'autonomie est ambigu. Ainsi, les bons de travail digitaux entraînent aussi bien des effets négatifs (chaque tâche étant définie pour un certain type de compétences, la capacité d'un employé à apprendre en milieu de travail et son autonomie en situation d'intervention complexe sont réduites) que positifs (la documentation technique est disponible sur tablette, ce qui évite la sollicitation d'un collègue au téléphone en cas de besoin).

La digitalisation renforce également le contrôle managérial sur le travail. Le compteur Linky et la collecte de données en temps réel permettent une surveillance régulière du travail des techniciens. Les outils de collaboration et de communication de type Teams permettent également la surveillance des employés de bureau. Le temps de travail est aussi affecté par les outils digitaux. Il s'est accru pour certains employés, à cause des flux d'e-mails, du fait de la structure des applications métier, mais aussi du fait de l'affaiblissement des filtres managériaux qui s'est traduit par une augmentation de la charge de travail.

Les effets de la digitalisation sur la santé physique sont modérés. Ils peuvent être positifs (moins d'accidents dans le service RH, rôle de la réalité virtuelle dans des contextes métiers demandant une vigilance particulière) ou négatifs (posture, pauvreté de la formation en e-learning sur les compétences techniques et accroissement des accidents).

Plusieurs effets négatifs sont perceptibles sur la santé mentale :

- Une progression des risques psychosociaux pour le personnel d'accueil (stress, critères de performance, réduction du temps de pause).
- De l'isolement pour le personnel RH.
- De l'isolement, une segmentation des tâches et une surveillance en temps réel pour les techniciens.
- Une difficulté à se déconnecter, des interruptions incessantes et un flux massif d'e-mails pour les managers.

Enfin, les journées de travail plus longues et une charge de travail accrue conduisent à un brouillage de la frontière entre la vie professionnelle et la vie personnelle, tout particulièrement pour les managers et les cadres.



Dans l'administration publique, le contenu du travail a évolué significativement avec la digitalisation : dans beaucoup de lieux ou de situations, les fonctions support locales disparaissent et le nombre de plateformes administratives de saisie s'accroît. Alors que la digitalisation tend à réduire la part des tâches routinières, elle n'amène pas nécessairement une meilleure qualité de vie au travail des agents car elle s'accompagne d'une charge de travail plus importante.

L'impact de la digitalisation varie selon les institutions. Concernant le temps de travail, on note des résultats ambigus sur le respect du droit à la déconnexion. Ainsi, une communauté d'agglomération présente un accord local de mise en œuvre du télétravail prévoyant des garde-fous (pas d'heures supplémentaires) tandis que, par contraste, certains services de l'Etat présentent plutôt une « culture » du travail tardif et une charge de travail plus intense du fait des nouvelles technologies.

En termes d'impacts sur la santé physique et mentale, des effets positifs du télétravail peuvent être observés dans certaines conditions (plus de repos, gestion flexible du temps). Dans d'autres circonstances, les effets négatifs semblent plus l'emporter (isolement, moins de sentiment d'appartenance à un collectif). La santé mentale peut être un problème dans certains services ou ministères au sein desquels des objectifs de travail inatteignables sont assignés aux travailleurs ainsi que dans les nouveaux services de l'administration publique apparus avec l'accélération de la digitalisation, telles les plateformes administratives.

En termes d'impacts sur la santé physique et mentale, des effets positifs du télétravail peuvent être observés dans certaines conditions (plus de repos, gestion flexible du temps).

On observe une tendance fréquente à l'intensification du travail suite à la digitalisation, avec une augmentation du flux de tâches à réaliser, les travailleurs absorbant plus de travail du fait de la fluidité apportée par la digitalisation. Cependant, si la productivité est plus élevée, cela ne signifie pas nécessairement un meilleur service aux usagers.

Globalement, la digitalisation représente un défi pour les collectifs de travail qui doivent s'adapter au travail à distance, avec un risque d'isolement pour les travailleurs. Le management est également remis en question et est rendu plus ardu. De manière générale, de nouveaux modes alternatifs d'interaction au travail se mettent en place.

Le droit à la déconnexion semble difficilement effectif pour tous les fonctionnaires et des effets ambigus sur l'équilibre de vie personnelle/professionnelle sont perçus.

Il semble également exister un problème de coût financier lié à la digitalisation dans le secteur public, avec l'émergence de différentes problématiques : (i) des problèmes de qualité de l'équipement informatique pour le personnel, (ii) l'engagement systématique du secteur privé dans la mise en place de solutions digitales n'est généralement jamais remis en cause.

Finalement, il semble exister un problème très répandu de confiance au sein du secteur de l'administration publique, en particulier des employeurs/du management envers les employés : ce problème de confiance interagit avec les processus de digitalisation en créant des effets négatifs (comme la surveillance

des agents ou des limites assez fortes au télétravail dans les accords de mise en œuvre au niveau local).



HÔPITAL PUBLIC

Dans le secteur de l'hôpital public, la digitalisation a mené à une intensification du travail à travers deux canaux. Tout d'abord, l'introduction de processus de planification, avec des temps alloués pour la réalisation de chaque tâche, entraîne des écarts importants entre le travail prescrit et le travail effectué. Ensuite, de nouvelles tâches numériques ajoutées aux tâches liées au soin s'avèrent être chronophages, bien qu'elles aient été conçues pour gagner du temps. Des gains de temps sont néanmoins constatés pour certaines tâches grâce à la digitalisation, ce qui peut limiter l'intensification du travail.

En ajoutant des tâches digitales aux tâches reliées au soin, la digitalisation exacerbe des conflits de valeur déjà significatifs. Travailler à l'hôpital est en effet source de conflits de valeur (i.e. avoir le sentiment de devoir faire des choses qu'on désapprouve) à cause de l'inadéquation entre la charge de travail, les attendus du travail et les moyens permettant de le réaliser.

Les effets de la digitalisation sur l'autonomie sont ambigus : comme les tâches sont prescrites de manière croissante, cela réduit l'autonomie dans l'organisation du travail mais les travailleurs peuvent aussi réaliser des gains en termes de contenu du travail. Cette ambiguïté apparaît clairement dans les résultats de l'enquête en ligne menée dans l'étude.

La digitalisation entraîne également une surveillance plus importante des processus de travail et des travailleurs eux-mêmes.

La digitalisation représente un facteur additionnel de stress et accroît la charge mentale des travailleurs de l'hôpital public de quatre manières : (i) la baisse de temps de travail passé avec le patient (ce qui se fait au détriment de la qualité du soin), (ii) la traçabilité au sens large du terme (comme la possibilité de consulter des indicateurs et de quantifier les tâches de chaque travailleur), (iii) le changement fréquent de logiciels et de mots de passe (en particulier sur les ordinateurs partagés), (iv) le rappel des travailleurs durant les périodes de repos sur leur téléphone mobile.

S'agissant des effets sur la santé physique et mentale, la digitalisation a pu produire des améliorations sur les impacts de certaines sources de stress, en apportant de l'assistance technologique aux travailleurs. Cependant, l'utilisation des ordinateurs a des effets négatifs, comme le mal de dos, le mal à la nuque et aux mains, les problèmes oculaires.

En termes d'effets sur la santé physique et mentale, la digitalisation a pu produire des améliorations sur les impacts de certaines sources de stress, en apportant de l'assistance technologique aux travailleurs.

La formation aux outils digitaux est insuffisante. Cela est rendu plus compliqué par les spécificités de l'hôpital public : des logiciels développés par des tierces parties, une raréfaction générale de ressources (pas assez d'ordinateurs) et la pénurie de personnel (manque de formateurs, de collègues pour remplacer les travailleurs en formation). Il en résulte que les travailleurs sont souvent obligés de s'adapter et de se former eux-mêmes ou avec l'aide de collègues.

Enfin, la digitalisation a conduit à un effacement des frontières entre la vie professionnelle et la vie privée. En effet, se sont notamment développées des plateformes d'emploi publiant des offres d'emplois ou de missions pour renforcer les services en manque de personnel, accessibles aux travailleurs hospitaliers en un seul clic/post, sans véritable supervision de leur temps

global de travail. Les employés du secteur sont également rappelés au travail via leur smartphone, notamment sur les logiciels de messagerie et les groupes WhatsApp.



3 Un dialogue social insuffisant en matière de digitalisation

Bien que les trois secteurs partagent un point de départ commun en matière de négociation collective, leurs trajectoires ont été différentes aboutissant à une variabilité de l'intensité de la négociation collective. Jusqu'au milieu des années 2000, le secteur de l'électricité en France faisait partie du secteur public et, en tant que tel, était concerné par le champ spécifique des négociations collectives des services publics, lequel était très limité à l'époque. Plus récemment, l'électricité est passée dans le secteur privé et le champ des négociations collectives dans le secteur s'est en conséquence étendu : les syndicats adressent beaucoup de demandes et il y a des négociations intenses sur de nombreux sujets : les pensions, les salaires, les effectifs, la planification des compétences, etc. Dans l'administration publique et dans le secteur hospitalier, le champ des négociations collectives est resté limité jusqu'à l'ordonnance du 17 février 2021, relative à la négociation et aux accords collectifs dans la fonction publique. Le champ des négociations a alors été étendu et les accords au sein du service public sont devenus juridiquement contraignants.

Jusqu'à présent, la digitalisation a été un sujet relativement mineur des négociations collectives dans les secteurs fournissant des services publics.

Dans le secteur de l'électricité, les deux principales sociétés ont conclu très peu d'accords liés à la digitalisation, avec des exceptions concernant le droit à la déconnexion, le télétravail, et le contrôle des effets du télétravail et de la digitalisation. Chez EDF, l'accord Travailler Autrement, Manager Autrement (2021) définit les nouveaux usages du télétravail et une flexibilité nouvelle en termes d'horaires de travail, stipule que le manager veille au respect du droit à la déconnexion et que le droit à la déconnexion, hors des horaires habituels d'activité, doit être respecté. Chez Enedis, il existe un accord sur le télétravail (2021) et un sur le droit à la déconnexion (2022), ce dernier stipulant ainsi que les demandes managériales ne peuvent pas intervenir en dehors des heures de travail.

Dans les hôpitaux et l'administration publique, la digitalisation n'est pas pour l'instant au cœur du dialogue social : le seul accord national conclu sur le sujet est l'accord de 2021 sur le télétravail qui s'applique à l'ensemble de la fonction publique (Etat, territoriale et hospitalière). Cet accord limite notamment le télétravail à 3 jours hebdomadaires (avec quelques exceptions) et contient également des mesures reliées à la vie privée comme le droit à la déconnexion et la possibilité de travailler dans des tiers lieux.

4 Mieux prendre en compte les effets de la digitalisation sur la qualité de l'emploi et sur le dialogue social

Notre travail de recherche a permis de faire émerger un certain nombre de recommandations sur la manière d'orienter les impacts de la digitalisation sur la qualité de l'emploi et sur le dialogue social et d'assurer de bonnes pratiques reliées.

RECOMMANDATIONS AU NIVEAU NATIONAL

Une première recommandation concerne le déploiement d'outils ou approches numériques. Tout d'abord, celui-ci devrait être précédé d'une évaluation de ses conséquences pour l'emploi afin que les impacts anticipés puissent être pris en compte dans les compétences et les parcours professionnels. Ensuite, la mise en œuvre d'outils numériques devrait associer les travailleurs.

Dans le secteur de l'administration publique, plusieurs évolutions ont été suggérées concernant les dispositifs informatiques. Celles-ci semblent aussi pertinentes pour le secteur hospitalier :

- La création d'un pôle informatique public et sécurisé au niveau national ou sectoriel à destination des travailleurs : mise en œuvre d'outils numériques communs comme des logiciels, cloud public national, accès à distance, solutions de visioconférence.
- Une meilleure harmonisation des applications entre les administrations, voire même au sein d'une administration donnée.
- L'ouverture d'une réflexion sur les données et l'intelligence artificielle (IA), qui prennent de plus en plus de place (posant des questions quant à la sécurité des données, leur propriété, et le respect de la vie privée des utilisateurs). Ces questions font largement référence aux droits fondamentaux et à la démocratie.

D'une manière générale, conduire une acculturation numérique à divers niveaux permettrait de faciliter l'appropriation des outils et les enjeux qui en découlent en matière de qualité de l'emploi et de dialogue social :

- Soutien et formation des travailleurs et des managers pour rendre les collectifs de travail plus efficaces dans un contexte digitalisé.
- Acculturation des dirigeants politiques, des hauts fonctionnaires de l'administration, des employeurs en général, ainsi que, tout particulièrement, des représentants syndicaux concernant les défis de digitalisation. Ceux-ci devraient bénéficier d'une formation sur-mesure pour remédier au manque d'expertise en matière de la digitalisation et à l'appropriation « tardive » sur ces questions.
- Les possibilités de contact direct entre le personnel et les utilisateurs des services publics (ou la réouverture de certaines administrations locales) devraient être élargies, pour une meilleure inclusion de tous les types de public.

Concernant le dialogue social plus spécifiquement, il semble important :

- D'augmenter significativement la consultation et l'information sur la digitalisation dans les instances de représentation du personnel.
- D'aller au-delà d'un dialogue social « formel », avec la nécessité d'un « changement de niveau » dans les négociations collectives et d'une vaste culture de négociation parmi les acteurs. De manière plus générale, il existe un besoin croissant de dialogue social permanent sur la digitalisation, pour permettre l'adaptation à un contexte de technologies qui changent rapidement.
- D'étendre les négociations collectives sur la digitalisation au-delà du télétravail et du droit à la déconnexion. Il doit y avoir une discussion ouverte et directe quant à l'impact de la digitalisation sur les gains de productivité et leur distribution (en lien avec la qualité du travail) entre les syndicats et les employeurs publics.
- D'offrir aux syndicats la capacité de négocier le temps établi pour une tâche donnée, dans les emplois où cela s'applique, car cette perspective réduit souvent considérablement l'autonomie et augmente la surveillance.
- D'inclure les nouvelles maladies professionnelles liées à la digitalisation (comme le burn-out) dans la liste des maladies professionnelles reconnues.

RECOMMANDATIONS AU NIVEAU EUROPÉEN

Après un accord-cadre sur la transformation numérique des entreprises signé en juin 2020, un nouvel accord-cadre sur la transformation numérique des administrations publiques d'Etat et fédérales a été signé par les partenaires sociaux européens le 6 octobre 2022. Sa transposition dans la législation obligatoire par la Commission n'est pas l'évolution qui se profile. Cet accord-cadre gagnerait pourtant à être étendu, au-delà de l'administration centrale, à tous les agents ou employés des secteurs publics et privés proposant un service public, afin d'élever le niveau de protection contre les conséquences négatives de la digitalisation en Europe. L'objectif d'une adaptation plus importante des conditions de travail à la digitalisation dans la fonction publique (au sens large) est en effet essentiel.

L'Europe sociale doit encore se construire dans le domaine de la digitalisation. Les syndicats européens devraient approfondir leur implication pour prendre de plus en plus de poids dans ce domaine au niveau européen, ce qui aurait davantage d'effet au niveau des États membres. Cela semble essentiel pour que la digitalisation se réalise au bénéfice de la population en général et des travailleurs en particulier.



CONCLUSION

Les différents impacts de la digitalisation sur la qualité de l'emploi sont souvent ambigus. La technologie ne porte pas en elle d'évolutions uniformes mais elle produit des effets qui diffèrent selon les contextes, les secteurs, les services et/ou les institutions au sein desquels elle est déployée car ils résultent de son interaction avec l'organisation du travail. De ce point de vue, le dialogue social sur la place des outils digitaux et leur impact sur le travail est nécessaire pour accompagner et orienter la mise en œuvre de ces outils. De par leur qualité de représentants du personnel, les conseils sociaux et économiques (CSE)/conseils sociaux (CS propres à la fonction publique) et les organisations syndicales sont fondés à questionner les conditions de travail et d'organisation du travail touchées par l'accélération de la digitalisation. Cette question se pose d'autant plus dans la fonction publique (administration publique et hôpital public) où la culture du dialogue social, traditionnellement peu développée, va prendre du temps pour se diffuser. Cela appelle des mesures fortes comme la création d'un pôle informatique public ou une meilleure harmonisation des applications entre les administrations, voire au sein de certaines d'entre elles.

Depuis novembre 2022 et la sortie d'une nouvelle version de ChatGPT, suivie ensuite par d'autres technologies similaires, l'Intelligence artificielle (IA) et, en particulier, les IA dites génératives² ont le vent en poupe si bien qu'elles prennent le devant de la scène d'un ensemble digital regroupant des techniques, procédés et technologies variés. C'est le caractère apprenant de ces technologies d'IA ainsi que la vitesse à laquelle elles se développent, et les attentes en matière de gains de productivité qu'elles suscitent qui leur donnent un véritable pouvoir disruptif. L'adaptation du dialogue social, de ses modalités, voire de ses outils, apparaît alors souhaitable, notamment parce que les développements de ces nouvelles technologies d'IA « se font en dehors des pouvoirs publics, des délibérations collectives, du cadre légal et dans tous les domaines » (Dominique Boulier dans CNIL, 2023)³. Comme le soulignent Bienenfeld, Gauthier, Jolivet et

Mazuy dans un article récent⁴, les CSE disposent, avec les informations-consultations annuelles obligatoires, d'outils permettant d'interroger la place de ces nouvelles technologies d'IA et de réfléchir à leurs conséquences possibles. De ce point de vue, l'information-consultation sur les orientations stratégiques est centrale pour appréhender les évolutions de moyen et long terme des organisations, permettant, par exemple, d'analyser les enjeux industriels et concurrentiels apportés par les technologies mais aussi l'état existant de l'utilisation de l'IA et d'élaborer une cartographie des métiers exposés à l'IA et qui, à terme, seront transformés. Cela pose la question de l'accompagnement des salariés concernés : en effet, les discussions actuelles au sein des entreprises concernent essentiellement les enjeux d'emploi⁵. Une problématique importante pour la qualité de ces informations-consultations a trait au manque de compétences et de connaissances digitales des partenaires sociaux et, plus généralement, de l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise ou de l'institution. Dans cette perspective, deux mesures au moins apparaissent incontournables : une acculturation généralisée au digital et une réflexion sur les données mobilisées par l'IA, leur utilisation et les garde-fous à instaurer⁶.



Centre Etudes & Data du Groupe ALPHA 20-24 rue Martin Bernard 75013 Paris - Tél. : 01 53 62 70 00
Directeur de la rédaction : Antoine Rémond, responsable du Pôle Etudes & Prospective du Centre Etudes & Data
Rédacteurs : Nicolas Fleury, Antoine Rémond, Alice Rustique - Novembre 2024

2 Ces IA génératives (IAG) sont en effet capables de créer du texte, du son, des images, etc. de manière quasi-instantanée à partir d'une ligne de commande (prompt) en exploitant une quantité massive de données.

3 CNIL (2023), « IA et libre arbitre : sommes-nous des moutons numériques ? », évènement Avenirs, Innovations, Révolutions, 28 novembre 2023.

4 Bienenfeld C., Gauthier C., Jolivet L., et Mazuy V. (2024), « IA générative : un nouvel objet de dialogue social » dans « Travail qualifié : IA-t-il le péril ? », *Options* n° 679, UGICT-CGT.

5 Voir Greenan N., Napolitano S. et Pillosi J. (2024), « l'IA dans les entreprises :

que révèlent les accords négociés », *Connaissance de l'emploi*, Centre d'études de l'emploi et du travail, CNAM, Octobre 2024.

6 Sur ce point, voir le règlement européen sur l'intelligence artificielle (IA ACT), adopté par le Parlement européen en mars 2024 et approuvé par le Conseil européen en mai 2024. Cette réglementation classe les systèmes d'IA selon 4 niveaux de risque : minimal, limité, à haut risque et risque inacceptable. Les systèmes à haut risque sont autorisés au sein de l'Union européenne (UE) mais soumis à des exigences précises, notamment en termes de conformité. Ceux à risque inacceptable sont en revanche interdits en UE. De son côté, la Confédération européenne des syndicats souhaite une directive européenne sur l'utilisation des systèmes algorithmiques au travail.