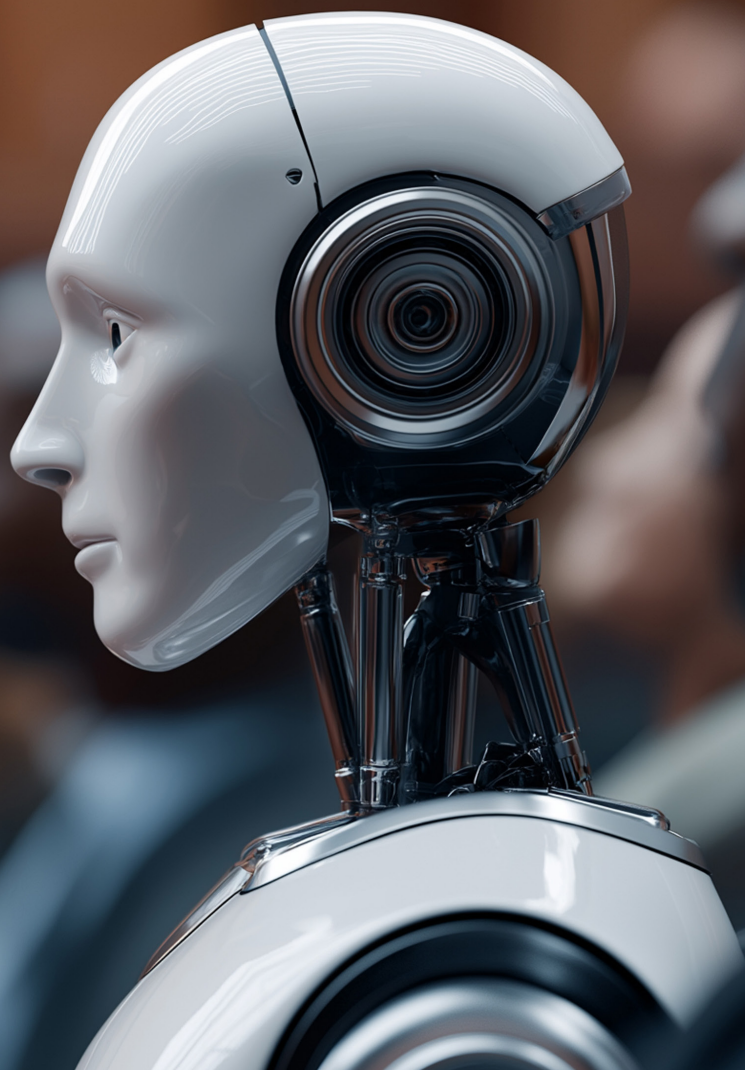


CADRES CFTC

Revue de l'Union Générale des Ingénieurs Cadres et Assimilés CFTC



#L'intelligence artificielle et le travail

#L'intelligence artificielle et le dialogue social

**#La rupture conventionnelle
un outil précieux à préserver**

N° 185

Juin 2026
2^e trimestre 2026
<http://cftc-cadres.fr>
3 euros



PETIT-DÉJEUNER / DÉBATS AUTISME ET EMPLOI



SOMMAIRE



- 
05
ÉDITO
- 
06
VIE QUOTIDIENNE
- 
07
DÎNER-DÉBAT
L'IA, opportunité ou menace pour les représentants du personnel ?
- 
08
EXPERTS
L'IA et le travail "vu d'en haut ça passait"
- 
10
DÉCRYPTAGE
Le 1^{er} mai, un jour férié pas comme les autres
- 
12
ÉCLAIRAGE
IA : le droit protège les salariés, mais protège-t-il encore l'emploi ?
- 
16
ACTUALITÉS
Rupture conventionnelle : préserver un outil précieux tout en garantissant son équilibre
- 
18
DÉCRYPTAGE
Cadres et chômage : la fin du sentiment d'immunité
- 
20
EXPERTS
Le dialogue social peut-il encore fermer les yeux sur l'IA ?
- 
22
TRIBUNE LIBRE
Un peu de respect !
- 
23
WEBINAIRE
Le rôle du CSE face aux impacts de l'IA

DÉBAT : OUI

CADRES CFTC N°185
2^e trimestre 2026
Revue d'informations
syndicales de l'Union Générale
des Ingénieurs,
Cadres et Assimilés

85 rue Charlot
75003 PARIS
Tél. : 01 83 94 67 91
E-mail : ugica@cftc.fr

Directeur de la publication :
Onno Ypma
Ont participé à la réalisation
de ce numéro :
JL. Bizeur,
M. Canat Doguiet,
M. Dubreuil,
I. El Aouni,
B. Hayat,
B. Ibal,
P. Nou,

T. Panouillé,
B. Ronsin,
A. Ulatimo
et O. Ypma

Crédit photos :
CFTC Cadres

Conception / Réalisation /
Impression :
L'Artésienne
62800 Liévin
Tél. 03 21 72 78 90



COMITÉS SOCIAUX ET ÉCONOMIQUES

Ensemble, nous accompagnons les bénéficiaires de votre CSE

Assureur de près de 10 000 structures ⁽¹⁾, **la Macif est l'assureur privilégié des Comités Sociaux et Économiques.**

En assurant votre CSE à la Macif, vous bénéficiez :

- d'un accompagnement personnalisé avec un réseau de conseillers spécialisés dédié à votre écoute
- de garanties adaptées au fonctionnement et aux activités de votre CSE : la responsabilité civile et l'assurance des biens ⁽²⁾
- d'avantages pour les salariés bénéficiaires de votre CSE ⁽³⁾

Pour plus d'informations sur nos offres, contactez nos conseillers spécialisés du lundi au vendredi de 8 h à 20 h et le samedi de 9 h à 17 h

► N°Cristal 09 69 39 49 55 ou rendez-vous sur [macif.fr](https://www.macif.fr)

APPEL NON SURTAXE



**La Macif,
c'est vous.**

(1) Au 31 décembre 2025.

(2) Dans les conditions et limites fixées au contrat Multigarantie Activités Sociales Comité d'entreprise souscrit.

(3) Offre soumise à conditions, réservée aux salariés bénéficiaires d'un CSE ayant signé un PACTE CSE en 2026.

Crédit photo : Panther Media / GraphicObsession

MACIF - MUTUELLE ASSURANCE DES COMMERÇANTS ET INDUSTRIELS DE FRANCE ET DES CADRES ET SALARIÉS DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE. Société d'assurance mutuelle à cotisations variables. Entreprise régie par le Code des assurances. Siège social: 1 rue Jacques Vandier 79000 Niort.



Onno Ypma
Président



Bruno Ronsin
Secrétaire Général

Chères adhérentes, chers adhérents,

Ce nouveau numéro de *Cadres CFTC* est largement consacré à l'un des sujets qui s'impose aujourd'hui dans toutes les entreprises, quels que soient leur secteur d'activité ou leur taille : l'intelligence artificielle.

Depuis plusieurs années, ces mutations technologiques bouleversent profondément les modes de production, l'entreprise et les métiers. L'essor récent des outils d'intelligence artificielle accélère encore ces évolutions. Les cadres sont souvent parmi les premiers concernés : parce qu'ils participent à la mise en œuvre de ces technologies, parce qu'ils accompagnent les transformations qu'elles induisent, mais aussi parce qu'ils peuvent eux-mêmes voir leur activité, leurs compétences ou leurs responsabilités évoluer.

Face à ces changements, deux écueils doivent être évités. Le premier consiste à considérer l'intelligence artificielle comme une menace inéluctable contre laquelle il serait vain d'agir. Le second serait de céder à un enthousiasme naïf qui ignorerait les conséquences sociales, organisationnelles et humaines de ces nouvelles technologies. Entre ces deux visions, il existe une voie exigeante : celle du dialogue social, de l'anticipation et de la négociation.

Dans ce numéro, nous revenons sur notre récent dîner-débat consacré à l'intelligence artificielle et publions les analyses de nos partenaires notamment sur les transformations du travail à l'œuvre.

Nous consacrons également un dossier approfondi aux liens entre intelligence artificielle et licenciement économique. Car derrière les promesses de performance et d'automatisation se pose une question fondamentale : comment faire en sorte que les gains de productivité ne se traduisent pas par une fragilisation des parcours professionnels ?

Cette interrogation trouve un écho particulier dans l'étude récente de l'Apec consacrée au regard des cadres sur le chômage. Les résultats sont éclairants : si les cadres demeurent statistiquement moins exposés au chômage que le reste des salariés, ils ne se considèrent plus pour autant à l'abri des aléas professionnels. La transformation permanente des entreprises, les restructurations, les évolutions technologiques et les incertitudes économiques nourrissent un sentiment croissant de vulnérabilité. Cette prise de conscience rappelle l'importance de la sécurisation des parcours professionnels tout au long de la carrière.

Les autres sujets abordés dans ce numéro participent de cette même réflexion. Qu'il s'agisse du régime juridique des jours fériés et du 1er mai ou des évolutions envisagées concernant la rupture conventionnelle, nous poursuivons notre mission d'information et d'accompagnement des cadres et de leurs représentants sur les enjeux concrets du droit du travail et de la protection des salariés.

Parce que ces transformations appellent des réponses collectives, nous vous invitons également à participer à notre prochain webinaire organisé le 3 juillet avec notre partenaire Livingstone, consacré à l'intelligence artificielle et au rôle du CSE. Dans le contexte actuel, les représentants du personnel ont un rôle essentiel à jouer et déterminant pour éclairer les choix technologiques des entreprises, anticiper leurs conséquences et veiller à ce que l'innovation demeure au service de l'humain.

Plus que jamais, la CFTC Cadres continuera à porter une conviction forte : le progrès technologique n'a de sens que s'il s'accompagne de progrès social. L'avenir du travail ne doit pas être subi. Il doit être débattu, négocié et construit collectivement.

Bonne lecture à toutes et à tous.



› AGENDA DU CONSEIL

16 avril 2026 – Réunion du Conseil à Paris

28 mai 2026 – Réunion du Bureau à Paris

À venir :

2 juillet 2026 – Réunion du Conseil à Paris

22 septembre 2026 – Réunion du Conseil à Caen

› VOS RDV AVEC LA CFTC CADRES

25 et 26 mars 2026 – Formation CFTC Cadres
« l'entreprise face aux transformations économiques »

9 avril 2026 – Webinaire « Quand l'entreprise se transforme : comment défendre l'emploi et les salariés ? » en partenariat avec La Faabrick Cherdet

16 avril 2026 – Dîner-débat à Paris en partenariat avec la Fédération CFTC Banques sur l'IA

5 mai 2026 – Rencontre des mandats CFTC des CPR APEC

19 au 21 mai 2026 – Congrès UNAR CFTC à Reims

19 au 21 mai 2026 – Rencontre Emploi/Chômage

28 mai 2026 – Petit-déjeuner/débat sur le thème Autisme et Emploi

4 juin 2026 – Webinaire sur les dernières actus en droit social, en partenariat avec La Faabrick Cherdet

À venir :

10 et 11 juin 2026 – Congrès CFTC CCF HSBC à Tours

17 et 18 juin 2026 – Formation CFTC Cadres « la rupture du contrat de travail »

18 et 19 juin 2026 – Congrès CFTC Grand-Est à Gérardmer

3 juillet 2026 - Webinaire « le rôle du CSE face aux impacts de l'IA » en partenariat avec Livingstone CSE

3 et 4 septembre 2026 – Congrès URS CFTC Réunion Mayotte

21 septembre 2026 – Webinaire « Elections Fonction Publique » en partenariat avec Livingstone CSE

21 septembre 2026 – Dîner-débat à Caen sur les 100 ans de la CFTC Normandie

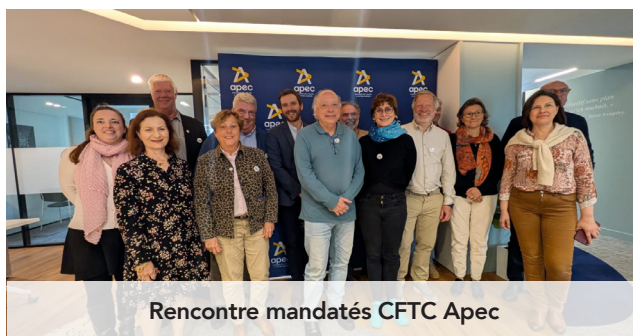
28 septembre 2026 – Village CFTC organisé par l'UD de Paris

29 septembre 2026 – Forum Média+ à Paris sur le pouvoir d'achat

30 septembre et 1^{er} octobre 2026 – Formation sur la santé au travail des cadres



Formation 25 et 26 mars 2026



Rencontre mandats CFTC Apec



Rencontre Emploi – chômage



Stand Congrès Unar à Reims



Webinaire sur les dernières actus



RETOUR SUR LE DÎNER-DÉBAT

Le 16 avril dernier, la CFTC Cadres et la Fédération CFTC Banques ont réuni adhérents, élus et militants à l'occasion d'un dîner-débat consacré à un sujet désormais incontournable : « L'IA, opportunité ou menace pour les représentants du personnel ? ».



Le succès de ce dîner-débat doit beaucoup à la qualité des interventions d'Antoine Bureau (Directeur Général de Livingstone Expert CSE), de Christian Allies (ancien directeur de l'ANACT Ile-de-France et expert en QVCT) et enfin de Bernard Vivier qui a maintenant pris l'habitude de conclure nos échanges.



Une soirée particulièrement appréciée des participants, qui confirme l'importance pour les organisations syndicales de se saisir dès aujourd'hui des enjeux liés à l'intelligence artificielle afin d'en faire un levier de progrès partagé plutôt qu'un facteur de fragilisation des salariés.





L'IA ET LE TRAVAIL « VU D'EN HAUT ÇA PASSAIT »

Cet article vise à analyser l'impact de l'Intelligence Artificielle (IA) sur le travail. La question est ambitieuse : que devient un salarié lorsqu'il travaille avec ou pour une IA ? Nous faisons volontairement l'impasse sur la question de l'emploi, sujet pourtant très médiatisé mais qui nécessiterait d'autres développements, tout aussi longs. Nous retenons ici la vision de l'ergonome pour qui le travail est une activité concrète visant à atteindre des objectifs. Il mobilise pour cela des savoirs faire et des connaissances professionnelles. Le travail consiste à faire face à des problèmes et des aléas en mobilisant des ressources très larges.

Que se passe-t-il lorsque le travail rencontre l'IA ?

L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

Selon John McCarthy, l'IA est « la science et l'ingénierie de la fabrication de machines intelligentes ». Pour l'UE c'est une machine conçue pour **fonctionner de manière autonome et faire preuve d'adaptabilité**. Il s'agit donc de concevoir « une machine à l'esprit de l'homme semblable ». Pour autant, les résultats ne dépassent encore guère le niveau de conscience sémantique d'un perroquet hypermnésique et cela relève davantage de l'ingénierie que de la science. La science, c'est justement la conscience, associée à la recherche de sens et d'explications (explicabilité). Or, les systèmes d'IA générative, probabilistiques par essence, ne permettent ni de prévoir avec certitude leurs réponses (pas de reproductibilité), ni de les expliquer, ce qui ne va pas sans poser de très sérieux problèmes.

L'IA EXPERTE : POUR LES EXPERTS

Dès la fin des années soixante-dix, des systèmes dits experts sont apparus dans l'industrie et la finance. L'IA n'est pas une technologie nouvelle, on la retrouve aujourd'hui, sous couvert de Data Science ou de Big Data. Il s'agit dans ce cas d'usages restreints, fondés sur des données qualifiées et sur une base analytique, extractive et prédictive. Ces outils n'ont pas vocation à remplacer les experts, mais à les renforcer en leur permettant d'analyser rapidement des jeux

de données colossaux et de tenter de résoudre empiriquement (expérimentation, corrélation...) des processus peu modélisables, comme dans la recherche (biologie, chimie...), la finance, l'industrie, les transports (automatismes), la défense...

Les travailleurs utilisant une IA « fermée et experte » disposent d'un savoir de haut niveau leur permettant de contrôler-comprendre-manipuler les résultats fournis par l'IA. On peut citer le cas des radiologues utilisant des IA pour affiner et renforcer leurs diagnostics.

Dans ce cas, le salarié peut être qualifié d'expert renforcé par l'IA.

L'IA GRISE : LE TRAVAILLEUR FRAGILISÉ

Il se développe actuellement des pratiques « sauvages », nées de l'engouement pour les IA génératives, qui tendent à gagner l'ensemble des organisations professionnelles. Souvent qualifié de *Shadow IA* (IA clandestine), le recours dans le cadre professionnel à des plateformes IA privées, non certifiées par les organisations, tend à se banaliser, ce qui pose de sérieux problèmes que ce soit en matière : d'impact environnemental et sociétal, de confidentialité, de sécurité ou de souveraineté, ou sur le plan cognitif et psychique...



Il s'agit d'un mésusage de l'IA qui amène des risques pour l'organisation comme pour le travailleur. Il s'agit donc à notre sens d'un cas de travailleur fragilisé.

LE TRAVAILLEUR AUGMENTÉ ET DÉSTABILISÉ

Des entreprises de plus en plus nombreuses choisissent d'équiper leurs salariés avec des IA « assistantes » de type « Copilot ». Ces IA sont destinées à réaliser des tâches à faible valeur ajoutée : compte rendu de réunion, plan de document, résumé, recherche d'informations... Le travailleur ainsi augmenté pourrait se concentrer sur des tâches à plus haute valeur ajoutée. De fortes incitations à utiliser ces assistants IA sont apparues, mais pourraient être tempérées par la hausse du coût et des modes de facturation de ces services.

L'impact réel sur la productivité est également discutable. L'utilisation de l'IA affaiblit le recul sur le travail et aboutit à une production moyenne et probabilistique sur laquelle le travailleur a peu de prise. Il faut bien garder à l'esprit que contrôler la production d'une IA est un non-sens économique. La promesse de rentabilité ne peut exister qu'avec une forme de lâcher-prise sur ce qui est réellement produit. Le salarié devient alors un assembleur de « morceaux de travail » qu'il maîtrise peu. Plus gênant, en transmettant des travaux peu calibrés ou réfléchis, il déverse un travail peu fiable sur ses collègues : c'est du workslope.

L'IA AGENTIQUE : LE SALARIÉ COMME PROGRAMMATEUR-CONTRÔLEUR FRAGILE

Face à des performances décevantes ou au faible retour sur investissements, la réponse de l'industrie

est « *il faut plus d'IA* ». A ce titre, l'IA agentique apparaît comme la nouvelle terre promise. Un système agentique découpe la demande, en sous-tâches, afin d'en confier l'exécution à des « réalisateurs » via l'envoi de requêtes vers des serveurs spécifiques ou la prise de contrôle directe d'applications ou encore en conversant avec d'autres « agents » spécialisés.

Le travail de l'humain est alors appelé à glisser de la réalisation vers la conception, la programmation des systèmes IA et, le cas échéant, le contrôle final de leurs productions, avec certaines limites de faisabilité. Le hic, c'est que les IA génératives, dont les IA agentiques, sont structurellement incapables de respecter à la lettre les règles et les indications qui leurs sont fournies en entrée. Plus long et complexe est le processus de « réflexion », plus l'IA risque de dériver et se désaligner des critères initiaux. Pire, lorsqu'on sollicite une IA afin de corriger une partie de son raisonnement ou rectifier un simple détail, grand est le risque de voir se détériorer des aspects initialement corrects. Ce comportement non déterministe est potentiellement coûteux et favorise indubitablement l'IA slope, soit la propagation délétère de bugs, d'erreurs et d'imperfections, non détectées ou négligées, le long de la chaîne de production. Ceci tend à réduire les gains de productivité potentiels sans parler de la déresponsabilisation des acteurs (Le « *c'est pas moi c'est l'IA* ») ou les dommages associés à la saturation des travailleurs, à l'intensification du travail ou aux pertes de sens et de maîtrise...

En collaborant avec une IA agentique, le travailleur devient un « programmeur-contrôleur » aux moyens limités.

L'IA, NOUVEAU FLÉAU DU TRAVAILLEUR ?

Dans nos exemples, à part l'expert, le travailleur voit sa situation très dégradée par l'IA : confus, déstabilisé, fragilisé...pourquoi une telle noirceur ? La raison ne réside pas dans l'IA en elle-même, mais dans son utilisation. L'IA est souvent vue par les entreprises comme un objectif en tant que tel qui, imposé aux salariés, se transformera en gains de productivité géants. L'IA vient-elle résoudre un problème ? Rarement. Imposer une IA aux travailleurs par des directives « *venues d'en haut* », est ce que ça marche ? Nous pouvons rappeler une phrase souvent entendue lors de l'échec de la mise en place du Lean management « *vu d'en haut ça passait* ». ■



Jean-Luc Bizeur et Philippe NOU
Orseu-Ethix
www.orseu-ethix.fr



LE 1^{ER} MAI, UN JOUR FÉRIÉ PAS COMME LES AUTRES

Depuis le printemps 2025, le 1^{er} mai s'est invité de force dans le débat politique français, jusqu'à devenir l'un des marqueurs de la séquence parlementaire ouverte après la dissolution. Une proposition de loi portée par Gabriel Attal et le « bloc central », soutenue par l'extrême droite et défendue au nom d'un « pragmatisme de proximité », visait à autoriser un large périmètre de commerces à faire travailler leurs salariés ce jour-là. Présenté par ses promoteurs comme une simple mise en cohérence avec les habitudes de consommation et, le texte a immédiatement suscité une levée de boucliers des organisations syndicales, qui y ont lu une rupture frontale avec un siècle de droit social.

UNE BATAILLE PARLEMENTAIRE RELANCÉE PAR L'EXÉCUTIF

Adopté au Sénat le 3 juillet, il a ensuite été enlisé pendant plusieurs mois dans la navette, avant d'être finalement rejeté par l'Assemblée nationale le 10 avril 2026. Loin de refermer le dossier, ce vote a été immédiatement réinvesti par l'exécutif : le gouvernement Lecornu a annoncé un nouveau projet de loi présenté en Conseil des ministres le 29 avril. Avec ce projet de loi, les artisans boulangers-pâtisseries et fleuristes pourront faire travailler des salariés le 1^{er} mai, sur la base du volontariat écrit et avec une rémunération doublée. Une concession qui, derrière son apparente modération, fait trembler les fondations d'un édifice social bâti sur plus d'un siècle de luttes.

DE CHICAGO À FOURMIES : UN JOUR NÉ ET ACQUIS DANS LE SANG

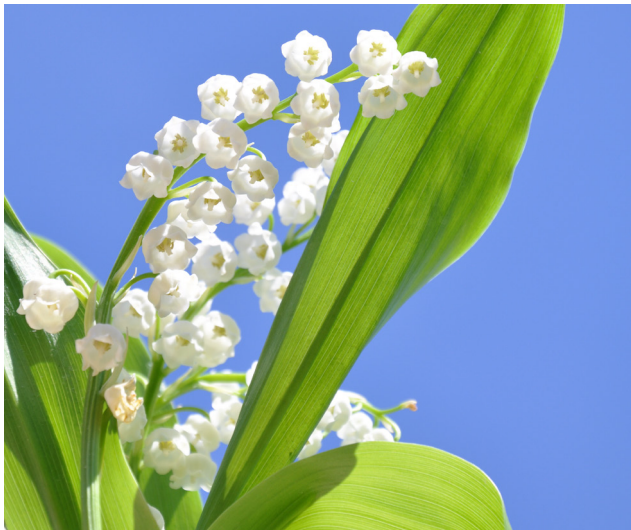
Le 1^{er} mai n'est pas une journée comme les autres. Il puise ses racines dans la grève générale lancée à Chicago le 1^{er} mai 1886 par les ouvriers américains

pour obtenir la journée de huit heures, qui s'est soldée par la fusillade de Haymarket Square et la pendaison de syndicalistes.

En juillet 1889, à Paris, la II^e Internationale ouvrière décidait de faire du 1^{er} mai la « Journée internationale des travailleurs », son nom originel.

Deux ans plus tard, à Fourmies dans le Nord, l'armée française tirait sur des manifestants pacifiques venus défendre les huit heures : neuf morts dont la jeune Maria Blondeau, dix-huit ans, et plusieurs adolescents. Le sang versé ce jour-là a fait du 1^{er} mai une date sacrée du mouvement ouvrier mondial. Il faudra pourtant attendre la loi du 30 avril 1947 pour que le 1^{er} mai devienne officiellement, en France, un jour férié payé pour tous les travailleurs, puis celle du 29 avril 1948 pour qu'il prenne le nom de « Fête du Travail ».

Aujourd'hui, des millions de personnes défilent à travers le monde, de Paris à Buenos Aires, de Berlin à Athènes, sous la même bannière. Peu de journées ont cette envergure internationale.



JOURS FÉRIÉS : TOUT CE QUE L'ON CROIT SAVOIR ET QUI EST FAUX

Cette singularité historique se traduit dans un régime juridique unique, et c'est ici qu'il faut casser quelques idées reçues. Beaucoup s'imaginent qu'un jour férié est, par nature, chômé et mieux rémunéré. C'est faux.

L'article L.3133-1 du Code du travail liste onze jours fériés : 1^{er} janvier, lundi de Pâques, 1^{er} mai, 8 mai, Ascension, lundi de Pentecôte, 14 juillet, 15 août, 1^{er} novembre, 11 novembre et 25 décembre. Mais à l'exception du 1^{er} mai, aucun n'est obligatoirement chômé pour les travailleurs majeurs. Le sort de ces journées dépend exclusivement de la convention collective applicable, d'un accord d'entreprise ou, à défaut, d'une décision unilatérale de l'employeur.

La fameuse « majoration jour férié » que beaucoup croient automatique n'existe que si une convention ou un accord la prévoit expressément. Pour les jours fériés effectivement chômés, le maintien intégral du salaire reste subordonné à une condition d'ancienneté de trois mois dans l'entreprise (article L.3133-3), règle qui exclut de fait une partie des salariés en début de contrat, notamment les plus précaires. Seuls les moins de dix-huit ans bénéficient d'une protection légale absolue les exemptant de travailler ces jours-là.

La transformation du lundi de Pentecôte en « journée de solidarité » en 2004, à laquelle la CFTC s'est opposée, a illustré jusqu'où pouvait aller la malléabilité du régime des jours fériés ordinaires.

LE 1^{ER} MAI, UNE EXCEPTION D'ORDRE PUBLIC ABSOLU

Face à ce paysage où la plupart des jours fériés relèvent de la discrétion des conventions et des employeurs, le 1^{er} mai fait figure d'exception radicale.

L'article L.3133-4 du Code du travail dispose qu'il est « *obligatoirement chômé et payé* » pour tous les salariés, sans condition d'ancienneté et sans possibilité

de dérogation par accord collectif (ni d'entreprise, ni de branche, ni même interprofessionnel). C'est une règle d'ordre public absolu, l'une des rares en droit du travail.

Une seule exception est tolérée par l'article L.3133-6 : les établissements dont l'activité, par sa nature même, ne peut être interrompue comme les hôpitaux, les transports, les services d'urgence et de sécurité, etc. Une boulangerie ou un fleuriste n'entre pas, par définition, dans ce cadre et c'est ce que la loi nouvelle voudrait précisément contourner.

Pour les salariés qui relèvent de l'exception, la règle est intangible : doublement du salaire, soit une majoration de 100 % versée en plus de la rémunération habituelle, sans aucune possibilité de la remplacer par un repos compensateur. Le 1^{er} mai est ainsi, en droit français, le seul jour de l'année qui appartient véritablement aux travailleurs.

LA LOGIQUE DE LA BRÈCHE, OU POURQUOI LE « PRAGMATISME » INQUIÈTE

Et c'est précisément pour cette raison que les tentatives de le grignoter ne sont jamais anodines. Derrière le pragmatisme affiché (la baguette fraîche, le muguet du 1^{er} mai) se cache une logique de brèche : une fois la première exception sectorielle gravée dans la loi, plus rien n'empêche la suivante. Hier la grande distribution voulait ouvrir le dimanche au nom du même bon sens. Aujourd'hui les boulangers réclament le 1^{er} mai. Demain, ce sera la restauration, les jardinerie, les supermarchés. Le précédent ouvre la voie. Quant au « volontariat », chacun mesure ce qu'il pèse réellement dans la balance face à un employeur : un consentement formellement libre, mais difficilement refusable sans conséquences professionnelles.

Toucher au 1^{er} mai, c'est toucher à bien plus qu'un jour de repos. C'est rogner la seule date que les travailleurs ont arrachée à la sueur, et parfois au sang, de leurs aïeux. C'est piétiner la mémoire de Haymarket et de Fourmies. C'est signifier aux salariés que leur seul jour intouchable, peut redevenir négociable. Le mouvement syndical ne s'y est pas trompé : plus de 100 000 personnes ont défilé dans toute la France cette année pour défendre ce symbole, sous le mot d'ordre devenu emblématique : « Pas touche à mon 1^{er} mai ». Il n'est pas un jour férié comme les autres. ■

Inès El Aouni





INTELLIGENCE ARTIFICIELLE : LE DROIT PROTÈGE LES SALARIÉS, MAIS PROTÈGE-T-IL ENCORE L'EMPLOI ?

L'IA N'EST PAS UN FAR WEST JURIDIQUE

L'intelligence artificielle s'est invitée dans l'entreprise à une vitesse spectaculaire. Rédaction de contenus, analyse de données, assistance juridique, développement informatique, gestion de la relation client, recrutement, planification : rares sont désormais les fonctions qui échappent à cette transformation.

Face à cette accélération, deux discours opposés se font souvent entendre. Le premier affirme que le droit serait dépassé et incapable d'encadrer ces technologies. Le second considère que l'IA ne constituerait qu'un outil supplémentaire, sans conséquence majeure sur le travail. La réalité est plus nuancée.

Contrairement à une idée répandue, le droit du travail français n'est pas désarmé face à l'IA. Même si le Code du travail ne contient pratiquement aucune disposition spécifiquement consacrée à l'intelligence artificielle, ses grands principes continuent de s'appliquer. Information et consultation du CSE, protection des données personnelles, respect de la vie privée, obligation de formation, prévention des risques professionnels, interdiction des discriminations ou encore contrôle des dispositifs de surveillance : l'employeur qui introduit un système d'IA ne se trouve pas dans une zone de non-droit.

L'introduction d'un outil algorithmique susceptible d'influencer l'organisation du travail, les conditions d'emploi ou l'évaluation des salariés relève ainsi du dialogue social. Le comité social et économique doit être informé et consulté lorsqu'un projet modifie l'organisation, la gestion ou la marche générale de l'entreprise. Les représentants du personnel disposent

également de prérogatives spécifiques en matière d'introduction de nouvelles technologies.

Le salarié, quant à lui, conserve l'ensemble des protections attachées à sa personne. Une décision exclusivement automatisée concernant sa carrière ou son emploi demeure juridiquement problématique. Les traitements de données doivent respecter les règles du RGPD. Les systèmes d'évaluation pilotés par l'IA ne peuvent conduire à des discriminations, même indirectes.

Le droit du travail reste donc protecteur.

Mais cette protection concerne principalement les conditions dans lesquelles l'IA est déployée. Elle ne répond pas totalement à une autre question, plus délicate : que se passe-t-il lorsque l'IA permet de faire le même travail avec moins de salariés ?

C'est ici que commence le véritable débat.

QUAND L'IA COCHE LES CASES DU LICENCIEMENT ÉCONOMIQUE

L'intelligence artificielle est souvent présentée comme un outil d'augmentation des capacités humaines. Dans de nombreux cas, c'est exact. Elle permet d'automatiser des tâches répétitives, de réduire certaines charges administratives et de libérer du temps pour des missions à plus forte valeur ajoutée.

Pour autant, il serait naïf d'ignorer que certains employeurs peuvent être tentés de transformer ces gains de productivité en réductions d'effectifs.

Or, lorsque l'on examine les règles du licenciement économique, un constat s'impose : l'introduction de l'IA est susceptible de s'inscrire dans plusieurs des motifs prévus par le Code du travail.



LA MUTATION TECHNOLOGIQUE : LE MOTIF LE PLUS ÉVIDENT

Parmi les quatre grandes causes économiques reconnues par le droit français, la mutation technologique apparaît naturellement comme la plus directement liée à l'intelligence artificielle.

Depuis longtemps, la jurisprudence admet qu'une innovation technologique puisse justifier des suppressions ou transformations d'emplois. L'apparition de nouvelles machines, de logiciels ou de procédés industriels a déjà donné lieu à de nombreux contentieux. L'IA s'inscrit pleinement dans cette logique.

Lorsqu'un système d'intelligence artificielle modifie profondément les méthodes de travail, rend certaines compétences obsolètes ou supprime la nécessité d'exécuter certaines tâches, l'employeur peut soutenir qu'il est confronté à une mutation technologique.

Imaginons un service juridique dont une partie de l'activité de recherche documentaire est désormais réalisée par des outils génératifs. Imaginons un centre de relation client dans lequel une partie des demandes est traitée par des agents conversationnels. Imaginons encore un service comptable dont certaines opérations sont automatisées par des systèmes capables d'analyser des milliers de factures en quelques secondes. Dans ces hypothèses, l'argument juridique existe déjà. Et c'est précisément ce qui inquiète certains spécialistes du droit social : le motif de mutation technologique constitue aujourd'hui un motif économique autonome. Contrairement aux difficultés économiques, il n'impose pas nécessairement à l'employeur de démontrer une dégradation de sa situation financière.

LA SAUVEGARDE DE LA COMPÉTITIVITÉ : UN TERRAIN ENCORE PLUS VASTE

L'intelligence artificielle peut également nourrir un autre motif économique : la réorganisation

nécessaire à la sauvegarde de la compétitivité. Dans une économie mondialisée, une entreprise peut estimer qu'elle doit adopter l'IA pour rester compétitive face à ses concurrents. Le raisonnement est simple : si les concurrents produisent plus vite, moins cher ou avec une meilleure qualité grâce à l'IA, l'entreprise qui refuse cette transformation risque un décrochage.

Le droit admet depuis longtemps qu'une réorganisation préventive puisse être mise en œuvre afin d'éviter une dégradation future de la compétitivité. L'entreprise n'est donc pas obligée d'attendre d'être en difficulté pour agir.

L'IA pourrait ainsi devenir un argument central dans les restructurations de demain. C'est particulièrement vrai dans les activités de services où les gains de productivité sont potentiellement considérables : conseil, assurance, banque, fonctions support, ressources humaines, communication ou encore développement informatique.

LES DIFFICULTÉS ÉCONOMIQUES : L'ARGUMENT INDIRECT

L'intelligence artificielle peut également jouer un rôle dans le cadre plus classique des difficultés économiques.

Une entreprise confrontée à une baisse d'activité peut considérer que l'automatisation constitue le moyen de retrouver un équilibre financier. L'introduction de l'IA ne constitue alors pas la cause directe du licenciement mais l'un des instruments de sa restructuration.

Le phénomène est déjà observable dans plusieurs secteurs confrontés à des tensions économiques fortes. Les gains de productivité attendus deviennent un élément des plans de transformation.

L'IA ne remplace pas le motif économique ; elle contribue à le rendre plus crédible.

LA CESSATION D'ACTIVITÉ : L'HYPOTHÈSE LA PLUS MARGINALE

Le dernier motif économique prévu par le Code du travail est la cessation d'activité. À ce stade, il serait excessif d'affirmer que l'IA provoque massivement des fermetures d'entreprises. Les études disponibles montrent au contraire que les secteurs les plus exposés à l'intelligence artificielle enregistrent souvent des gains de productivité et parfois même des créations d'emplois.

Cependant, certains modèles économiques pourraient être durablement fragilisés par l'automatisation de certaines prestations intellectuelles. Des activités fondées sur la production standardisée de contenus ou de services pourraient voir leur marché profondément bouleversé.

L'hypothèse demeure marginale aujourd'hui, mais elle ne peut être totalement écartée.



LES PREMIERS SIGNAUX SONT DÉJÀ VISIBLES

Les débats juridiques ne sont pas théoriques.

Depuis deux ans, plusieurs entreprises ont annoncé des réductions d'effectifs en expliquant que les gains de productivité liés à l'IA modifiaient leurs besoins de main-d'œuvre.

Aux États-Unis, des sociétés du secteur technologique ont publiquement indiqué que certaines tâches de développement, de support ou de création de contenus étaient désormais réalisées plus efficacement grâce aux outils d'intelligence artificielle.

Dans le domaine des services numériques, de la traduction, du marketing ou de la relation client, les effets commencent également à apparaître.

Il convient toutefois d'éviter les simplifications. L'histoire des révolutions technologiques montre que les destructions d'emplois coexistent souvent avec l'émergence de nouveaux métiers. Les mêmes outils qui automatisent certaines tâches créent aussi des besoins nouveaux : supervision des systèmes, contrôle de qualité, cybersécurité, formation, gouvernance des données, éthique de l'IA ou encore audit des algorithmes.

La question n'est donc pas seulement celle du nombre d'emplois supprimés. Elle est aussi celle de la capacité à organiser les transitions professionnelles.

LE VÉRITABLE ENJEU : FORMER PLUTÔT QUE REMPLACER

Pour la CFTC Cadres, le sujet central n'est pas de freiner l'innovation.

La France ne gagnerait rien à se placer en marge de la révolution de l'intelligence artificielle. Les entreprises ont besoin d'innover. Les salariés ont besoin d'accéder aux outils les plus performants. Les cadres ont vocation à être des acteurs de cette transformation.

Mais l'innovation ne doit pas conduire à considérer l'emploi comme une simple variable d'ajustement.

Le Code du travail impose déjà à l'employeur une obligation d'adaptation des salariés à l'évolution de leur emploi. Cette obligation prend une dimension particulière avec l'IA. Avant de conclure qu'un poste est devenu inutile, encore faut-il examiner sérieusement les possibilités de formation, de montée en compétences et de reconversion.

Le véritable défi n'est pas technologique. Il est organisationnel et humain.

Une entreprise qui investit massivement dans l'IA mais néglige l'accompagnement des salariés prend le risque de créer des résistances, de dégrader le climat social et de perdre des compétences précieuses. À l'inverse, une entreprise qui associe les représentants du personnel, anticipe les besoins de formation et

construit des parcours d'évolution peut transformer l'IA en opportunité collective.

FAUT-IL RÉFORMER LE MOTIF ÉCONOMIQUE ?

Face aux perspectives ouvertes par l'intelligence artificielle, plusieurs juristes, comme Pascal Lokiec, proposent déjà une évolution du droit.

Leur inquiétude porte principalement sur le motif de mutation technologique. Selon eux, ce fondement pourrait devenir une sorte de « boîte de Pandore » permettant de justifier des suppressions d'emplois sans démontrer de véritables difficultés économiques. L'argument mérite d'être entendu.

Dans un contexte où l'innovation devient permanente, presque toutes les entreprises

peuvent invoquer une évolution technologique. Si cette seule circonstance suffisait à justifier des licenciements, le risque serait grand de banaliser les restructurations.

Certains auteurs proposent donc de supprimer l'autonomie du motif de mutation technologique ou, à tout le moins, d'en restreindre fortement l'usage. L'entreprise devrait alors démontrer que l'introduction de l'IA répond à une nécessité économique réelle, notamment en matière de compétitivité. L'objectif ne serait pas d'interdire les transformations technologiques mais d'éviter qu'une simple opportunité de gains de productivité puisse servir de justification automatique à des suppressions d'emplois. Le débat est ouvert.

TROIS QUESTIONS QUE LES REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL DOIVENT POSER

1. Quel est l'objectif réel du projet d'IA ?

Recherche de productivité ? Amélioration de la qualité ? Réduction des coûts ? Réorganisation des effectifs ?

2. Quelles compétences seront transformées ou rendues obsolètes ?

L'analyse des impacts sur les métiers doit précéder le déploiement de l'outil.

3. Quel plan de formation et de reconversion est prévu ?

L'investissement dans la technologie doit s'accompagner d'un investissement équivalent dans les compétences.

CONCLUSION : ENTHOUSIASME, VIGILANCE ET DIALOGUE SOCIAL

L'intelligence artificielle n'est ni une menace inéluctable ni une solution miracle.

Le droit du travail dispose déjà d'outils solides pour protéger les salariés face aux nouvelles technologies. Mais il contient également des mécanismes qui peuvent permettre, dans certaines circonstances, de justifier des suppressions d'emplois liées à l'IA.

C'est pourquoi le débat ne doit pas opposer innovation et protection sociale.

L'enjeu est de construire un cadre dans lequel la performance économique et le progrès technologique bénéficient également aux travailleurs.

Pour les cadres CFTC, la bonne question n'est pas de savoir si l'IA va transformer l'emploi. Cette transformation est déjà en cours.

La véritable question est de savoir si cette mutation sera subie ou négociée.

Et la réponse dépendra largement de la qualité du dialogue social, de l'anticipation des besoins de compétences et de la volonté collective de faire de l'intelligence artificielle un outil au service de l'humain plutôt qu'un substitut à celui-ci. ■

Thomas Panouillé





RUPTURE CONVENTIONNELLE : PRÉSERVER UN OUTIL PRÉCIEUX TOUT EN GARANTISSANT SON ÉQUILIBRE

Depuis sa création en 2008, la rupture conventionnelle s'est imposée comme l'une des innovations majeures du droit du travail. En offrant une voie de séparation négociée entre le salarié et l'employeur, elle a profondément modifié les pratiques de gestion des carrières et des ressources humaines. Son succès ne se dément pas : plus de 500 000 ruptures conventionnelles sont désormais conclues chaque année.

Ce succès est particulièrement marqué chez les cadres. Pour beaucoup, la rupture conventionnelle constitue une solution pragmatique lorsque la relation de travail n'offre plus de perspectives satisfaisantes, sans pour autant relever d'un licenciement ni d'une démission. Elle permet de sécuriser une transition professionnelle, un projet de reconversion, une création d'entreprise ou encore une période de réflexion avant un nouveau départ.

Mais ce succès a également suscité des interrogations. Le coût du dispositif pour l'assurance chômage, ainsi que certains usages jugés éloignés de son objectif initial, ont conduit les partenaires sociaux à rouvrir le dossier dans le cadre de la récente négociation sur l'assurance chômage.

UN DISPOSITIF APPRÉCIÉ DES CADRES

La rupture conventionnelle repose sur un principe simple : la liberté de choix des parties. Aucun motif particulier n'a à être invoqué. La procédure est encadrée par plusieurs garanties : entretien(s), délai de rétractation, homologation administrative et versement d'une indemnité spécifique au moins égale à l'indemnité légale ou conventionnelle de licenciement.

Pour les cadres, cette formule présente plusieurs avantages. Elle permet d'éviter les tensions inhérentes à certains licenciements et offre un cadre sécurisé pour organiser une mobilité professionnelle. Elle garantit également l'accès à l'assurance chômage, élément souvent déterminant lorsqu'il s'agit d'envisager une reconversion, une formation longue ou la création d'une activité.

Du côté des entreprises, la rupture conventionnelle facilite les séparations lorsqu'un

maintien dans l'emploi ne correspond plus aux attentes réciproques. Elle permet souvent de préserver la qualité du dialogue social et d'éviter des contentieux longs et coûteux. Les chiffres témoignent d'ailleurs de la robustesse du dispositif : moins de 3 % des demandes d'homologation sont refusées par l'administration.

Les chiffres illustrent son ancrage durable dans le marché du travail. En 2024, la France a enregistré près de 2 millions de démissions, environ 957 000 licenciements et plus de 514 000 ruptures conventionnelles. Loin d'avoir remplacé les autres modes de rupture, celle-ci s'est installée comme une solution complémentaire. Les travaux de la Dares montrent qu'elle s'est principalement substituée à des démissions, mais également à une partie des licenciements économiques. Autrement dit, elle n'a pas créé ex nihilo des ruptures de contrat : elle a surtout permis de les encadrer grâce à un dispositif sécurisé et consensuel.



Photo by David Pereira from Noun Project

POURQUOI UNE RÉFORME ?

Si la rupture conventionnelle est largement plébiscitée, son développement a eu des conséquences sur les dépenses de l'assurance chômage. Chaque rupture conventionnelle ouvre en effet potentiellement droit à l'allocation d'aide au retour à l'emploi (ARE).

Dans un contexte où les partenaires sociaux étaient appelés à réaliser des économies afin de préserver l'équilibre financier du régime d'assurance chômage, la question de la contribution de certains dispositifs aux dépenses du système ne pouvait être éludée.

Les discussions ont parfois donné lieu à des propositions particulièrement sévères : réduction importante des droits, malus spécifiques, restrictions d'accès ou remise en cause plus profonde du dispositif. Pour la CFTC Cadres, une telle orientation aurait constitué une erreur. Il ne s'agissait pas de fragiliser un outil utile aux salariés et aux entreprises, mais de trouver un équilibre permettant de préserver son existence tout en participant à l'effort collectif demandé au régime d'assurance chômage.

CE QUE PRÉVOIT L'ACCORD

L'accord conclu par les partenaires sociaux ne remet pas en cause le principe même de la rupture conventionnelle. Il ne modifie ni sa procédure, ni les garanties qui l'entourent, ni le droit pour le salarié de percevoir une indemnité de rupture.

La principale évolution concerne les règles d'indemnisation chômage applicables aux bénéficiaires d'une rupture conventionnelle. Jusqu'à présent, la durée maximale d'indemnisation était de 18 mois pour les demandeurs d'emploi de moins de 55 ans, de 22,5 mois pour les 55-56 ans et de 27 mois à partir de 57 ans. La réforme prévoit désormais une durée maximale de 15 mois pour les salariés de moins de 55 ans et de 20,5 mois pour les salariés âgés de 55 ans et plus.

Pour les salariés les plus expérimentés, un mécanisme de prolongation demeure toutefois possible. France Travail pourra apprécier, au cas par cas, l'opportunité d'une extension de la durée d'indemnisation lorsque la réalisation d'un projet

professionnel, d'une formation ou d'un parcours de reconversion le justifie.

L'accord prévoit également un accompagnement renforcé par France Travail et un suivi plus structuré des parcours professionnels. L'objectif affiché est de favoriser un retour plus rapide vers l'emploi tout en maintenant une protection adaptée aux situations les plus fragiles.

LA POSITION DE LA CFTC : RESPONSABILITÉ ET PROTECTION

La signature de l'accord par la CFTC s'inscrit dans une logique de responsabilité. Refuser toute évolution aurait exposé les salariés à des réformes potentiellement plus brutales décidées sans l'intervention des partenaires sociaux.

La négociation a permis de préserver l'essentiel : le maintien de la rupture conventionnelle comme outil de liberté et de sécurisation des parcours professionnels. Elle a également permis d'éviter que les efforts demandés reposent uniquement sur les demandeurs d'emploi.

Cette démarche est cohérente avec la conception du dialogue social portée par la CFTC. Négocier consiste à rechercher le meilleur équilibre possible entre des intérêts parfois contradictoires afin d'obtenir des garanties concrètes pour les salariés.

UNE VIGILANCE NÉCESSAIRE POUR LES CADRES

Pour les cadres, cette réforme invite néanmoins à une anticipation accrue des transitions professionnelles. Le recours à la rupture conventionnelle devra plus que jamais s'inscrire dans une réflexion globale sur le projet professionnel, les perspectives de retour à l'emploi, la formation ou la reconversion.

Cette évolution concerne particulièrement les cadres seniors. Alors même que leur retour à l'emploi demeure souvent plus long que la moyenne, les nouvelles règles d'indemnisation les conduiront à préparer encore davantage leur transition professionnelle et à mobiliser les dispositifs d'accompagnement existants.

La rupture conventionnelle individuelle conserve tout son intérêt, mais elle s'inscrit désormais dans un environnement où l'accompagnement vers l'emploi et la sécurisation des parcours prennent davantage de place. Elle demeure ainsi un acquis social majeur. Sa réforme ne marque pas sa remise en cause mais son adaptation à un contexte économique et financier plus exigeant. Pour la CFTC Cadres, l'enjeu est clair : préserver un outil utile aux salariés et aux entreprises tout en garantissant la pérennité d'un système d'assurance chômage solidaire. ■

Alphonse Ulatimo



CADRES ET CHÔMAGE : LA FIN DU SENTIMENT D'IMMUNITÉ

Le chômage des cadres reste faible en France. Avec un taux de 4,2 %, il demeure plus de deux fois inférieur à celui des non-cadres. Pourtant, une étude inédite publiée par l'Apec et l'Unédic en avril 2026 révèle une réalité qui mérite toute l'attention des partenaires sociaux : les cadres ne se sentent plus protégés face au risque de perdre leur emploi. Cette enquête vient bousculer une idée encore largement répandue selon laquelle le statut de cadre constituerait une forme de rempart contre les aléas du marché du travail. Les résultats montrent au contraire qu'une grande majorité des cadres se sait exposée aux mêmes incertitudes que l'ensemble des salariés. Une prise de conscience qui témoigne des profondes transformations du travail et des parcours professionnels.

UNE VULNÉRABILITÉ RESSENTIE MALGRÉ DES CHIFFRES FAVORABLES

Objectivement, les cadres restent moins exposés au chômage. L'écart avec les autres salariés est constant depuis de nombreuses années et se retrouve dans toutes les classes d'âge. Plus d'un cadre sur deux a néanmoins déjà connu une période d'inscription à France Travail au cours de sa carrière. Surtout, l'étude met en évidence un sentiment de vulnérabilité particulièrement fort. Ainsi, 92 % des cadres considèrent que tout cadre peut être confronté au chômage au cours de sa vie professionnelle. Près d'un quart estime même très probable de connaître une telle situation dans les deux prochaines années.

> Êtes-vous d'accord ou pas d'accord avec les affirmations suivantes ?



Cette perception traduit une évolution profonde du monde du travail. Les restructurations, les

réorganisations permanentes, l'accélération des transformations numériques ou encore les incertitudes géopolitiques ont progressivement fait disparaître l'idée d'une carrière linéaire et sécurisée.

Les cadres sont souvent aux premières loges de ces mutations. Fusions, externalisations, délocalisations ou automatisation de certaines fonctions d'expertise alimentent une conscience accrue des risques professionnels.

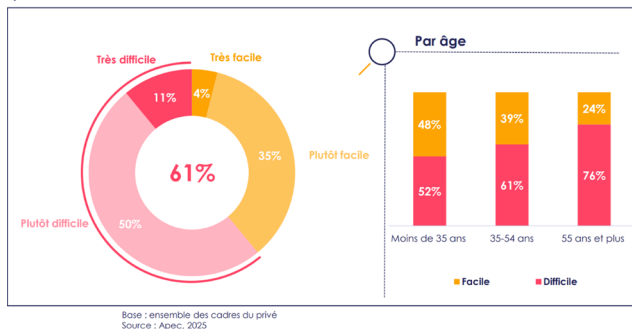
LA VÉRITABLE INQUIÉTUDE DES CADRES : RETROUVER UN EMPLOI ÉQUIVALENT

L'étude révèle cependant que la principale préoccupation des cadres ne porte pas tant sur la perte d'emploi elle-même que sur les conditions du retour à l'emploi.

61 % des cadres jugent difficile de retrouver un emploi équivalent après un licenciement ou une rupture de contrat. Derrière ce chiffre se cache une inquiétude multiforme : retrouver un niveau de responsabilité comparable, préserver sa rémunération, conserver son statut ou encore exercer un métier correspondant à son expérience.

Cette préoccupation augmente fortement avec l'âge. Chez les cadres de 55 ans et plus, 76 % considèrent qu'il sera difficile de retrouver un poste équivalent.

> Selon vous, en cas de perte d'emploi, est-il plutôt facile ou difficile de retrouver un emploi EQUIVALENT pour un cadre ?



Le message est clair : derrière la bonne santé globale du marché de l'emploi cadre se cache une fragilité particulière des salariés expérimentés.

Ce constat résonne avec une contradiction persistante : alors que la vie professionnelle s'allonge, les cadres seniors continuent de rencontrer des obstacles à l'embauche, liés notamment aux stéréotypes sur l'âge ou aux attentes salariales supposées.

Dans ce contexte, l'accord signé entre France Travail et l'Apec pour renforcer l'accompagnement des cadres seniors apparaît particulièrement pertinent. Les entreprises doivent également interroger leurs pratiques de recrutement et de gestion des carrières.

UN REGARD MOINS CULPABILISANT SUR LE CHÔMAGE

L'un des enseignements les plus intéressants de l'étude concerne la perception même du chômage.

Contrairement à certaines idées reçues, les cadres attribuent majoritairement le chômage à des facteurs économiques plutôt qu'à des comportements individuels. Ils citent en premier lieu la faiblesse de la croissance économique, le manque de postes à pourvoir ou encore la réticence des entreprises à embaucher.

À l'inverse, ils sont moins nombreux que l'ensemble des salariés à considérer que les difficultés de retour à l'emploi s'expliquent par un manque d'efforts ou par une absence de concessions de la part des demandeurs d'emploi.

Cette lecture plus globale du phénomène conduit également à davantage d'empathie. Près de huit cadres sur dix considèrent que le quotidien d'une personne au chômage est plus difficile que celui d'un salarié en emploi, tant sur le plan financier que psychologique.

Pour la CFTC, le chômage demeure avant tout une épreuve humaine autant qu'économique. Le regard porté sur les demandeurs d'emploi est donc essentiel. Il doit rester fondé sur la solidarité et non sur la stigmatisation.

FORMATION, RECONVERSION : LES CADRES PRÊTS À S'ADAPTER

Face au risque de chômage, les cadres se montrent largement disposés à faire évoluer leur trajectoire professionnelle.

Plus de huit sur dix se déclarent prêts à changer de secteur d'activité ou à reprendre une formation. Près de sept sur dix envisageraient même de changer de métier ou d'accepter temporairement un emploi alimentaire.

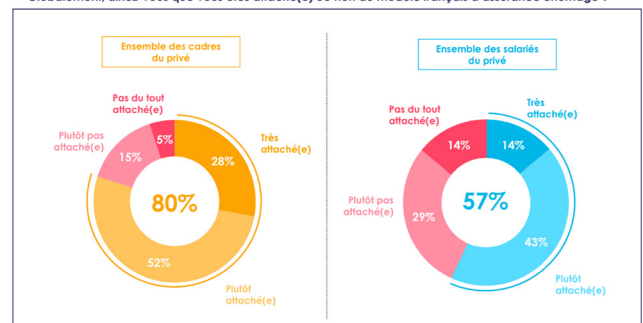
Ces chiffres illustrent une réalité souvent observée sur le terrain : les cadres ont intégré l'idée que l'employabilité se construit tout au long de la carrière. Cette disponibilité à évoluer constitue un atout majeur pour notre économie. Encore faut-il que les dispositifs de formation et d'accompagnement soient accessibles et suffisamment financés. La formation professionnelle ne peut être considérée comme une simple variable d'ajustement budgétaire. Elle représente un investissement stratégique pour les salariés comme pour les entreprises.

L'ASSURANCE CHÔMAGE, UN PILIER DES TRANSITIONS PROFESSIONNELLES

Enfin, l'étude met en lumière un résultat particulièrement significatif : l'attachement des cadres au modèle français d'assurance chômage.

Quatre cadres sur cinq se déclarent attachés à ce système. Une proportion nettement supérieure à celle observée pour l'ensemble des salariés.

> Globalement, diriez-vous que vous êtes attaché(e) ou non au modèle français d'assurance chômage ?



Cet attachement ne relève pas seulement d'une logique de protection financière. Les cadres considèrent majoritairement que l'assurance chômage réduit l'inquiétude liée à la perte d'emploi et facilite les transitions professionnelles : changement d'entreprise, reconversion, création d'activité ou évolution de carrière.

Dans une économie en mutation permanente, l'assurance chômage constitue un facteur de sécurisation et de mobilité professionnelle.

Pour la CFTC, cette étude rappelle une évidence : la protection sociale n'est pas un frein à l'emploi. Elle constitue au contraire l'une des conditions de parcours professionnels plus fluides, plus sereins et plus choisis. Au fond, les cadres interrogés expriment une aspiration qui dépasse largement leur seule catégorie professionnelle : celle de pouvoir évoluer dans un monde du travail plus incertain sans être laissés seuls face aux risques. C'est précisément tout l'enjeu du dialogue social et de la solidarité collective que la CFTC Cadres continue de défendre. ■

Thomas Panouillé



LE DIALOGUE SOCIAL PEUT-IL ENCORE FERMER LES YEUX SUR L'IA ?

L'intelligence artificielle s'impose dans les entreprises à une vitesse inédite. Il n'a fallu que deux mois à ChatGPT pour atteindre 100 millions d'utilisateurs. Derrière cet engouement, une question devient incontournable : comment accompagner les transformations du travail qu'elle entraîne déjà ?

Longtemps considérée comme un sujet technologique, l'IA est désormais un enjeu économique, social et organisationnel. Pour les organisations syndicales et les instances représentatives du personnel, l'enjeu n'est plus de savoir si elle va s'imposer, mais comment encadrer son déploiement.

LES CADRES EN PREMIÈRE LIGNE DES TRANSFORMATIONS

Contrairement aux précédentes vagues d'automatisation, qui concernaient principalement les tâches manuelles ou répétitives, l'intelligence artificielle touche désormais des activités cognitives longtemps considérées comme difficilement automatisables. Selon le Fonds monétaire international (FMI), près de 60 % des emplois dans les économies avancées sont exposés à l'IA. Parmi eux, 27 % présentent un fort potentiel de complémentarité entre l'humain et la machine, tandis que 33 % pourraient connaître des transformations plus profondes. L'Organisation internationale du travail (OIT) estime quant à elle qu'un quart des professions pourrait être remodelé par l'IA générative dans les prochaines années. Les cadres figurent parmi les populations les plus exposées. Juristes, managers, professionnel·les des ressources humaines ou ingénieur·es voient déjà leurs pratiques évoluer sous l'effet des outils d'assistance à la rédaction, à l'analyse ou à la décision.

Les études disponibles invitent à dépasser les scénarios simplistes annonçant la disparition massive des emplois. Certaines tâches pourront être automatisées ou enrichies, mais le discernement, l'expérience et la capacité à arbitrer demeureront profondément humains. La question centrale porte donc moins sur le nombre d'emplois que sur la manière dont le travail sera exercé demain.

PLUS QUE LES EMPLOIS, C'EST LE TRAVAIL QUI CHANGE

Les effets de l'IA sont déjà perceptibles dans le quotidien professionnel. Recherche documentaire, synthèse d'informations, rédaction de comptes rendus, analyse de données ou assistance à la décision : de nombreuses tâches peuvent être réalisées plus rapidement grâce aux outils d'intelligence artificielle générative.

Ces gains de productivité constituent une opportunité réelle. Ils peuvent permettre d'alléger certaines tâches répétitives, de faciliter l'accès à l'information ou encore de dégager du temps pour des missions à plus forte valeur ajoutée.

Mais cette promesse comporte également des zones de vigilance.

Une étude publiée en 2025 dans la Harvard Business Review par les chercheuses Aruna Ranganathan et Xingqi Maggie Ye met en lumière un phénomène souvent sous-estimé : l'intensification du travail.

Les autrices identifient trois mécanismes principaux : l'élargissement des tâches, la porosité croissante entre temps de travail et temps de repos, et la multiplication des activités simultanées. Si l'IA permet d'aller plus vite, elle peut aussi accroître les attentes de performance et contribuer à une intensification du travail.

Un paradoxe apparaît alors : plus les outils permettent d'aller vite, plus les attentes de performance augmentent. Les gains de temps réalisés sont rapidement absorbés

par de nouvelles exigences de production.
La question n'est donc pas seulement technologique.
Elle concerne directement les conditions de travail,
l'autonomie des salarié·es, l'équilibre des charges de
travail et la prévention des risques psychosociaux.

LA DETTE COGNITIVE UN RISQUE ENCORE SOUS-ESTIMÉ

Dans son ouvrage publié en 2025, le sociologue Juan Sebastian Carbonell alerte sur l'émergence d'un "taylorisme augmenté" induit par le déploiement de l'intelligence artificielle et du management algorithmique.

À force de déléguer certaines opérations intellectuelles aux outils d'intelligence artificielle, les salarié(e)s pourraient progressivement perdre une partie de leurs capacités d'analyse, de mémorisation ou de raisonnement critique.

L'humain ne produirait plus la connaissance : il deviendrait principalement chargé de vérifier les résultats générés par la machine.

Cette évolution soulève plusieurs questions. Comment maintenir l'expertise professionnelle ? Comment préserver l'autonomie de jugement ? Comment éviter que certaines activités intellectuelles ne se réduisent à une succession de tâches de contrôle ?

L'enjeu n'est donc pas uniquement d'apprendre à utiliser l'IA, mais également de conserver les compétences qui permettent d'en garder la maîtrise. ■

UNE TRANSITION QUI SOULÈVE AUSSI DES QUESTIONS ENVIRONNEMENTALES

Les débats sur l'intelligence artificielle se concentrent souvent sur l'emploi ou la productivité. Pourtant, son impact environnemental constitue également un sujet émergent du dialogue social.

L'impact environnemental de l'IA constitue également un sujet émergent du dialogue social. Les infrastructures nécessaires à l'entraînement et à l'utilisation des modèles reposent sur des centres de données très consommateurs d'énergie, de ressources naturelles. Plusieurs études estiment que ces usages pourraient représenter plusieurs centaines de milliards de litres d'eau consommés chaque année dans le monde.

L'enjeu n'est pas d'opposer innovation et transition écologique, mais de promouvoir une utilisation raisonnée de l'IA, conciliant performance, transparence et maîtrise des ressources.

COMPRENDRE AVANT DE NÉGOCIER

Face à ces transformations, les élu·es du personnel doivent pouvoir disposer d'une vision objective de l'intelligence artificielle.

Derrière un même outil peuvent se cacher des conséquences très différentes sur les métiers, les compétences ou les conditions de travail, parfois difficiles à identifier immédiatement.

C'est précisément là que l'expert peut aider les représentant·es du personnel à objectiver les enjeux, analyser les impacts potentiels sur l'emploi, son organisation et les conditions de travail afin de nourrir un dialogue social éclairé et constructif.

Les consultations du CSE, qu'elles portent sur les orientations stratégiques, l'introduction de nouvelles technologies ou des projets importants, constituent à cet égard des leviers essentiels d'anticipation.

FAIRE DE L'IA UN VÉRITABLE SUJET DE DIALOGUE SOCIAL

Aujourd'hui encore, l'intelligence artificielle reste peu présente dans la négociation collective. Une étude du Centre d'études de l'emploi et du travail (CEET) du Cnam, publiée en 2024, montre que les accords mentionnant l'IA demeurent rares, même si leur nombre progresse rapidement.

Pourtant, les entreprises qui associent les salarié·es et leurs représentant·es dès les premières phases d'expérimentation semblent mieux armées pour accompagner les changements. Certaines, comme AXA, ont déjà mis en place des espaces de dialogue dédiés au déploiement de l'IA.

Car une évidence s'impose progressivement : les choix liés à l'intelligence artificielle ne sont jamais neutres. Ils traduisent une certaine vision du travail, du management, des compétences et de la place accordée aux salarié·es dans l'entreprise.

L'IA est en train de redessiner le monde du travail. Aux acteurs du dialogue social de veiller à ce que ces transformations se construisent avec les salarié·es. ■



Mélissa CANAT DOGUIET
Responsable communication, Sextant Expertise



UN PEU DE RESPECT !

« La lecture des journaux est ma prière du matin » disait le philosophe allemand Hegel au début du 19^{ème} siècle. Pour lui le plus important était le mouvement et le sens de l'histoire. Sans doute les journaux le connectaient à l'histoire en train de se faire. Seulement voilà, en 2026 les journaux donnent l'impression pessimiste d'une histoire qui déraile, qui au lieu de se faire, se défait dans le quotidien. Tout casser dans la rue et être violent après une finale glorieuse de foot, refuser d'obtempérer face à la police, refuser d'obéir aux lois à l'instar de Donald Trump qui bafoue le droit international et les droits de l'homme. C'est la crise du respect : manque de respect d'autrui, manque de respect de l'autorité, manque de respect des règles, et crise aussi du respect de la nature.

Éprouver du respect pour quelqu'un c'est reconnaître en lui une grande qualité, une certaine supériorité, ou plutôt (il ne s'agit pas de domination) d'ascendance due soit à l'âge, soit à la fonction (le préfet, le cadre, le professeur, le gendarme...), soit au mérite (respect d'un champion par exemple). La personne respectée a de l'ascendant sur moi.

Ceci dit nous nous heurtons à une ambiguïté : faute d'un certain ascendant sur les autres, quelqu'un peut-il être respectable ? Un ascendant est le propre de tout homme, sa dimension sacrée, immatérielle impose le respect. En l'absence du respect de la dignité sacrée, absolue, indépendante des qualités, défauts, performances, il n'y a pas de respectabilité universelle. C'est ce que veut dire Kant quand il édicte sa règle morale célèbre : « agis de telle sorte que tu considères l'humanité dans ta personne comme dans celle d'autrui, toujours comme une fin, jamais comme un moyen ». Une fin en soi est cet absolu de la dignité. Un moyen, un instrument a toujours une valeur relative

à autre chose. La reconnaissance de cet absolu, de ce sacré n'implique pas pour tout le monde l'existence de Dieu. Le sacré, la spiritualité sont reconnues par exemple par Luc Ferry qui n'est pas chrétien. Si la dignité de chacun était relative à ses qualités, ou bien aux jugements des uns et des autres, il n'y aurait pas de dignité du tout, pas de respectabilité universelle. Ce serait l'ouverture à la barbarie. N'est-ce pas le cas des Robespierre, Staline ou Mao qui ont mis leurs révolutions au-dessus de tout, y compris au-dessus de la dignité absolue (en la relativisant) ? Dès lors ils ont généré la terreur meurtrière et in fine l'échec de leurs projets au départ humanistes.

L'indifférence et la suffisance peuvent aussi se vivre comme un manque de respect : je ne suis plus quelqu'un qui compte, je ne suis rien. Méfions-nous aussi des formes superficielles de respect qui résonnent comme des manques de respect. La politesse est une marque de respect importante, mais elle est souvent formelle, parfois hypocrite souvent phatique, « bonjour », « pardon », y compris jusqu'au non-sens. Par exemple la formule « je veux bien » pour dire qu'on remercie à l'avance d'un service, alors que mot pour mot la formule est très autoritaire : je, veux, bien ! Mais restons positifs et optimistes. Il n'y a pas d'autres formes de respect que celui qui passe par une reconnaissance d'une ascendance d'autrui par son âge, ses fonctions ou ses mérites, ou par la dimension sacrée de tout homme. ■

Bernard Ibal
Président d'honneur
de la CFTC Cadres



WEBINAIRE

Ouvert à tous
& inscription
obligatoire

LE RÔLE DU CSE FACE AUX IMPACTS DE L'IA

Le développement de l'IA dans nos organisations a de plus en plus de conséquence sur l'exercice des prérogatives des élus du personnel et des porteurs de mandat syndicaux. Que ce soit en matière de consultation ponctuelle sur son déploiement, d'approche de la politique sociale en application de l'IA Act ou de la compétitivité de l'entreprise, l'implémentation de l'IA dans nos organisations a des conséquences significatives qu'il faut savoir appréhender.

Ce webinaire, ouvert à tous, a pour objectif de vous permettre d'adapter votre posture en qualité d'élus et de représentant syndicaux aux enjeux de cette évolution technologique.



Scannez ou cliquez pour
vous inscrire



3 juillet 2026



11h - 12h



Par une relation proche et attentionnée,

SOUTENIR TOUTES LES VIES,

TOUTE LA VIE !

Rendez-vous sur notre site internet :



SANTÉ - PRÉVOYANCE | ÉPARGNE ET SERVICES FINANCIERS | RETRAITE COMPLÉMENTAIRE | SERVICES