

**INTELLIGENCE
ARTIFICIELLE**

**DES PROJETS
QUI IMPACTENT
LES CONDITIONS
DE TRAVAIL**

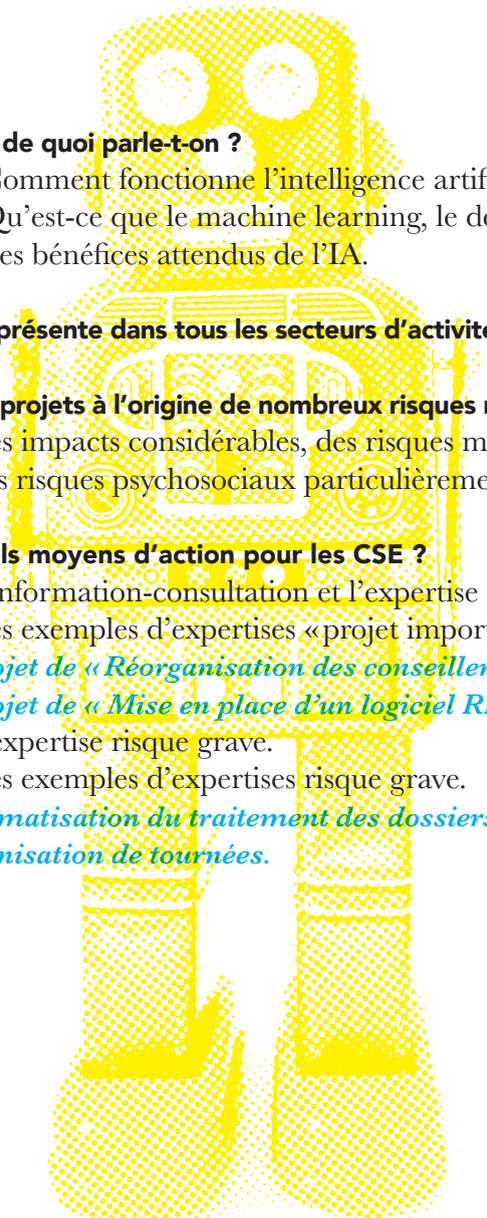
QUELS RISQUES ?

**QUELS MOYENS D' ACTIONS
DU CSE ?**

EXPERTISE,
ÉTUDE, CONSEIL,
ACCOMPAGNEMENT
ET FORMATION
EN SANTÉ
AU TRAVAIL

diagnostic
transmettre
recommander

SOMMAIRE

- 
- page 5 **1. L'IA, de quoi parle-t-on ?**
- page 6 1.1 Comment fonctionne l'intelligence artificielle ?
- page 6 1.2 Qu'est-ce que le machine learning, le deep learning et l'IA «générative» ?
- page 6 1.3 Les bénéfices attendus de l'IA.
- page 8 **2. L'IA présente dans tous les secteurs d'activités.**
- page 10 **3. Des projets à l'origine de nombreux risques notamment des risques psychosociaux.**
- page 11 3.1 Des impacts considérables, des risques multiples.
- page 11 3.2 Les risques psychosociaux particulièrement concernés.
- page 12 **4. Quels moyens d'action pour les CSE ?**
- page 13 4.1 L'information-consultation et l'expertise « projet important ».
- page 14 4.2 Des exemples d'expertises «projet important».
- page 14 *Un projet de « Réorganisation des conseillers Indemnisation ».*
- page 16 *Un projet de « Mise en place d'un logiciel RH « intelligent ».*
- page 17 4.3 L'expertise risque grave.
- page 18 4.4 Des exemples d'expertises risque grave.
- page 18 *L'automatisation du traitement des dossiers dans le secteur bancaire.*
- page 19 *L'organisation de tournées.*

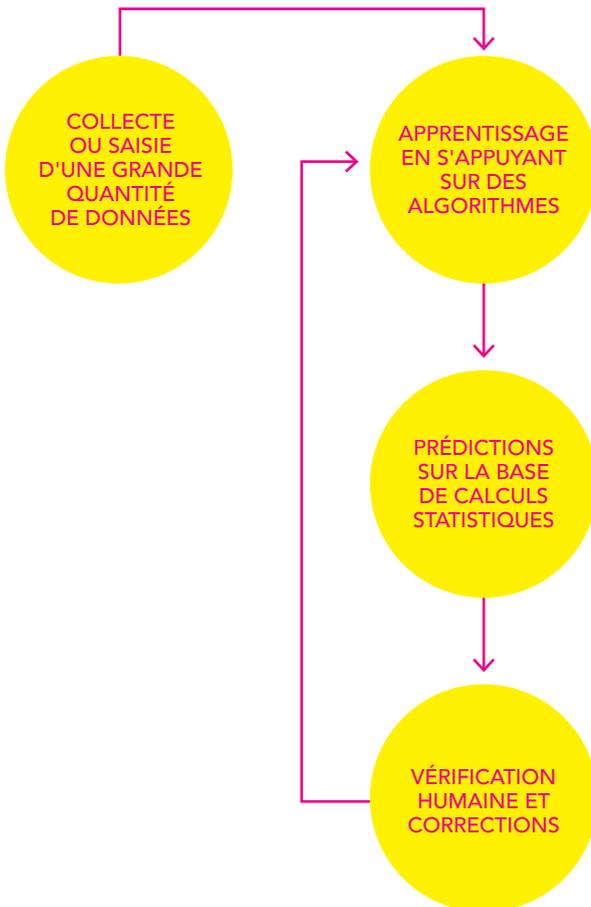
1 IA,
DE QUOI
PARLE-T-ON
?



L'intelligence artificielle¹ ou système d'intelligence artificielle (SIA²) regroupe tout système informatique capable de reproduire les processus cognitifs humains pour réaliser des tâches, telles que :

- la reconnaissance de la parole,
- l'apprentissage,
- la résolution de problèmes,
- la compréhension du langage naturel,
- la perception (vision, ouïe),
- la planification,
- la prise de décision,
- la communication et la production de contenus.

1.1 Comment fonctionne l'intelligence artificielle ?



L'intelligence artificielle s'appuie sur :

1. La collecte de données : des millions d'annotateurs³ (travailleurs) trient, catégorisent, classifient une grande quantité de données (textes, images, sons, etc.) qui alimentent le système ;
2. Des concepteurs définissent plusieurs algorithmes⁴ qui donnent les instructions à suivre et les critères sur lesquels s'appuyer en fonction du traitement souhaité ;
3. Enfin, les résultats de l'IA se basent sur des calculs statistiques pour générer la réponse la plus probable. C'est un processus dit itératif, c'est-à-dire que plus il y a de données et de cycles d'apprentissage, plus la probabilité de validité des résultats augmente. Cependant, un résultat plus probable n'est pas nécessairement un résultat correct. De plus, ce sont des humains qui valident ou invalident le résultat qui permet d'affiner la réponse que le système va donner.
4. Suite au traitement par l'IA, des humains vérifient, contrôlent et corrigent les résultats afin d'ajuster les algorithmes.

1.2 Qu'est-ce que le machine learning, le deep learning et l'IA « générative » ?

Le **machine learning** (ou apprentissage automatique) regroupe plusieurs méthodes d'apprentissage statistique permettant à des systèmes d'effectuer des prédictions à partir de données passées.

Depuis fin 2022, avec la démocratisation de l'outil d'IA ChatGPT⁵, la notion de **deep learning** (apprentissage profond) et d'IA générative ont fait leur apparition. Le deep learning est un sous-ensemble de l'apprentissage automatique qui s'appuie sur des réseaux de neurones⁶ pour produire les prédictions.

Enfin, l'**IA générative** (appelée parfois IAG) est une des catégories des systèmes d'intelligence artificielle, qui vise à produire des données qui ressemblent à celles créées par des êtres humains en termes de discours, document, images, vidéos, etc. Le système paraît autonome mais il nécessite toutefois que les données soient traitées continuellement par des humains.

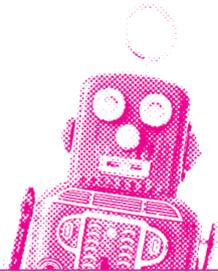
1.3 Les bénéfices attendus de l'IA.

Les gains de productivité et l'amélioration de la performance des processus⁷ sont les principaux facteurs

motivant l'utilisation de systèmes d'IA en entreprise. Ainsi, dans les discours avancés par les promoteurs de l'intelligence artificielle, les bénéfices attendus sont, selon eux :

- la réduction des temps de traitement via l'accélération de certains processus ;
- l'amélioration de la qualité de la production en réduisant les erreurs ou le risque d'erreur ;
- l'automatisation des tâches notamment celles qui sont répétitives, fastidieuses ou chronophages ;
- la création de contenus actuellement produits par des salariés.

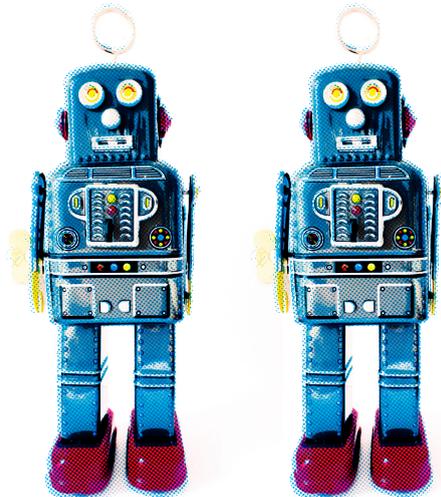
Ces bénéfices attendus de l'IA s'inscrivent dans une logique de **rationalisation et de réduction des coûts** en temps de travail et en effectifs nécessaires pour réaliser les tâches.



1. Pour des raisons de fluidité, ce guide fera référence à l'« IA » bien que ce soit les outils d'intelligence artificielle dont il s'agit.
2. Système d'intelligence artificielle.
3. Appelés des « annotateurs », ils sont plusieurs millions de salariés ou travailleurs indépendants à travers le monde à faire ce travail indispensable au fonctionnement des IA mais invisibilisé. Source : <https://lactualite.com/techno/combien-dhumains-faut-il-pour-creer-une-ia/>
4. Un algorithme est un ensemble d'opérations réalisées à partir de données pour produire un résultat.
5. ChatGPT est une interface conversationnelle développée par OpenAI. Il repose sur une intelligence artificielle capable de comprendre et de générer du texte, des images et vidéos.
6. Réseaux de neurones inspirés du fonctionnement du cerveau humain, au sens où l'apprentissage explore les multiples scénarios et possibilités pour produire un résultat.
7. Sources : Enquête LaborIA 2023.

2

L'IA PRÉSENTE
DANS TOUS
LES SECTEURS
D'ACTIVITÉ





Il existe déjà de nombreux usages de l'IA au sein de secteurs et métiers variés.

Par exemple, dans le secteur de l'industrie, les systèmes d'intelligence artificielle ont été développés pour détecter des erreurs ou des pannes lors de la fabrication de produits (voiture, pièce détachée, meuble etc.), ou encore pour analyser et optimiser les temps de production.

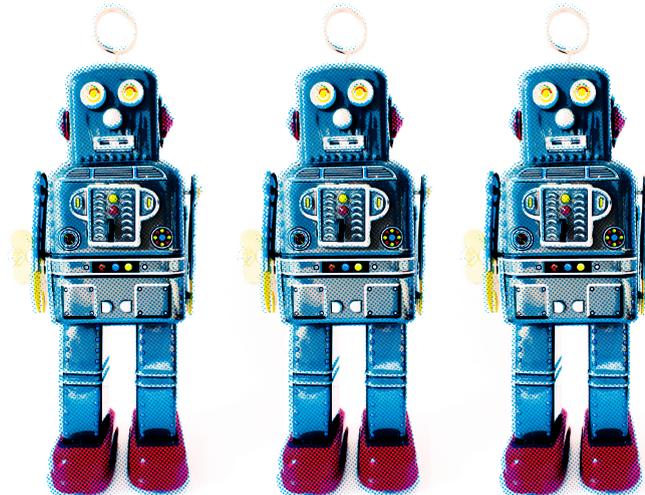
Dans le secteur bancaire et de l'assurance, les dossiers d'octroi de crédit ou d'indemnisation d'un sinistre sont traités par le logiciel qui va analyser les informations et les croiser avec les critères permettant de valider ou non le dossier.

Les robots conversationnels se sont aussi fortement développés que ce soit en interne ou avec la clientèle. Dans le secteur de la logistique, la grande distribution ou de l'énergie, des outils visent à planifier les commandes et les livraisons en organisant les tournées. Ce système est désormais accessible aux clients qui suivent en temps réel l'avancée de la livraison.

Ces quelques illustrations permettent de se rendre compte que désormais tous les secteurs sont concernés par l'IA, les possibilités de développement sont multiples.



3 DES PROJETS
À L'ORIGINE
DE NOMBREUX RISQUES
NOTAMMENT
PSYCHOSOCIAUX



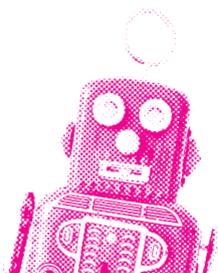
3.1 Des impacts considérables, des risques multiples.

Ces risques vont concerner :

- la sécurité des données : fuites de données, données corrompues, etc.
- l'éthique en lien avec le traitement des données notamment le risque de discrimination du fait d'un algorithme biaisé, la création de fausses informations ou le détournement de données à caractère personnel ;
- l'environnement : avec l'utilisation de ressources informatiques importantes sans visibilité sur l'impact environnemental de celles-ci ;
- ainsi que les conditions de travail.

La mise en place de projets en lien avec l'intelligence artificielle va ainsi générer des **changements de l'organisation du travail**. Ces évolutions sont susceptibles de concerner différents aspects du travail :

- les missions et les tâches à effectuer ;
- les compétences à mobiliser ;
- l'autonomie au travail ;
- le rythme du travail et la charge de travail ;
- les collectifs de travail ;
- les relations hiérarchiques ;
- le contrôle de l'activité ;
- l'équilibre vie privée/vie professionnelle⁸ ;
- l'évolution des métiers.



8. Alexandra Jean a été interviewée aux côtés de Sophie Binet (Secrétaire générale de la CGT) et Frédérique Letourneux (Sociologue) par la revue *Mouvements* sur les effets du télétravail sur l'organisation du travail. Elle évoque notamment les risques possibles sur les conditions de travail (déséquilibre vie privée-vie professionnelle, délitement des collectifs de travail, intensification de la charge de travail, etc.). Un article consultable sur le site Cairn info (<https://shs.cairn.info/revue-mouvements-2021-2-page-60?lang=fr>)

3.2 Les risques psychosociaux particulièrement concernés.

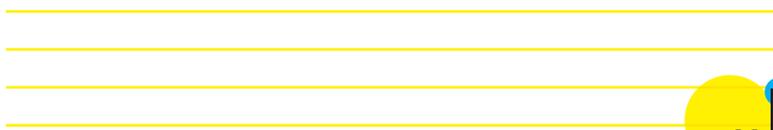
Si les modifications générées par l'introduction de l'IA exposent les salariés à de nombreux risques professionnels, il apparaît que les risques psychosociaux sont tout particulièrement concernés.

A titre d'exemple, des situations de surcharge de travail apparaissent lors de l'introduction de nouvelles technologies. En effet, des tâches de contrôle ou encore de correction de contenu créés par l'IA sont à réaliser venant accroître la charge de travail. De plus, l'instauration de projets d'IA peut se traduire par une réduction des délais de livraison ou d'intervention chez un client. Les objectifs sont aussi souvent augmentés. Dès lors, le travail s'intensifie.

La mise en place de ce type de projet peut aussi impacter les collectifs de travail, réduire les possibilités de soutien que ce soit au sein d'une équipe ou de la part du management. Des effets de contrôle peuvent aussi apparaître : le manager sait exactement à quelle heure un salarié se connecte, il peut suivre le travail effectué à travers la réalisation d'un document en temps réel, ou encore savoir en temps réel où sont localisés les salariés lorsqu'ils sont en tournée.

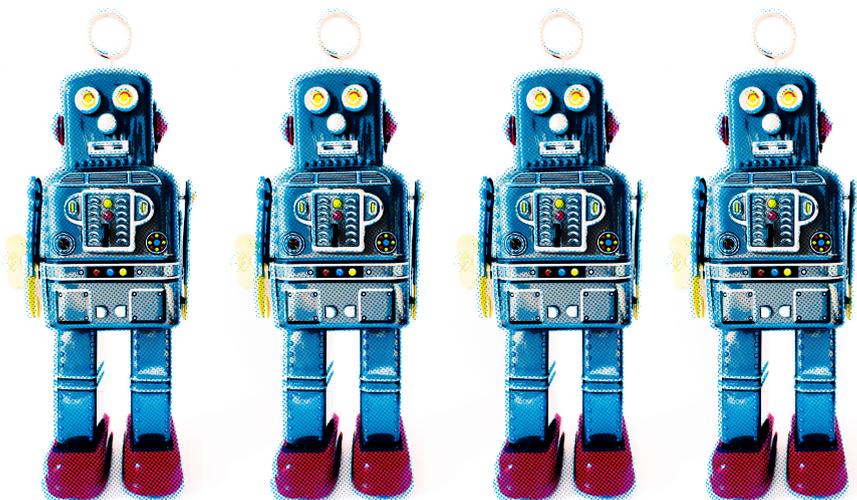
Certains projets modifient aussi les tâches à accomplir par les salariés ce qui peut se traduire par une perte d'intérêt et de sens du travail, le salarié n'ayant plus une vision globale d'un dossier par exemple. Enfin, l'installation de projets en lien avec l'intelligence artificielle génère des incertitudes sur l'avenir en termes de craintes sur le métier et l'emploi.

Les systèmes d'intelligence artificielle impactent l'activité de travail, son organisation ce qui peut générer des risques psychosociaux : stress, tensions, conflits et être à l'origine d'atteintes à la santé. C'est pourquoi l'employeur doit les évaluer en amont et les présenter aux représentants du personnel en CSE dans le cadre d'une information-consultation.



4

QUELS MOYENS D'ACTION DU CSE ?



4.1 L'information-consultation et l'expertise « projet important »⁹.

Le CSE doit être informé puis consulté un mois après avoir reçu l'information par la Direction afin de rendre un avis éclairé sur tout projet venant modifier les conditions de travail.

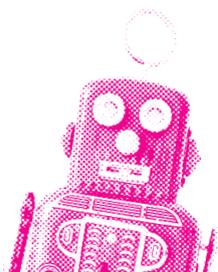
Ainsi, selon l'article L2312-8, l'employeur **doit réaliser une information-consultation du CSE** :

- en cas **d'introduction de nouvelles technologies**, ce qui est le cas avec l'IA ;
- ou **tout aménagement important** modifiant les conditions de santé et de sécurité ou les conditions de travail.

Dans ce cadre, l'employeur doit fournir en amont de la mise en place du projet, toutes les informations nécessaires afin que les membres élus du CSE puissent rendre un avis éclairé.

Cela signifie concrètement que l'employeur doit avoir évalué l'ensemble des impacts du projet sur les conditions de travail, et présenter :

- le projet : contenu, calendrier, objectifs ;
- ses impacts sur les conditions de travail à travers notamment : l'organisation actuelle et projetée, l'évaluation de la charge de travail actuelle et projetée, les modifications générées par le projet sur l'activité de travail, l'évaluation des risques professionnels notamment psychosociaux ;
- ainsi que les mesures d'accompagnement au changement prévues.



9. La revue spécialisée *Santé et travail* a publié un dossier sur la thématique de l'intelligence artificielle, dont un article consacré à « L'information consultation lors de projets d'IA », auquel a contribué Elisa Oudinot. Retrouvez l'article sur le site <https://www.sante-et-travail.fr/>

On constate pourtant que dans de nombreuses entreprises, des projets d'IA ont déjà été mis en œuvre sans information-consultation. Des phases « pilotes » sont ainsi déployées, cela se traduit par une période d'expérimentation lors de laquelle l'outil est mis en place au sein d'une équipe ou d'un site par exemple, avant un déploiement généralisé.

Or, le fait que le déploiement soit partiel n'exonère pas l'employeur de son obligation relative au respect du processus d'information-consultation du CSE sur le déploiement de l'IA **en amont** de sa mise en œuvre.

Le Tribunal judiciaire de Nanterre, par ordonnance du 14 février 2025¹⁰, l'a rappelé et a enjoint une entreprise de suspendre le déploiement des différents outils d'IA, même en phase « pilote », tant que le processus d'information-consultation n'était pas achevé.

Dans le cadre de cette information-consultation, le CSE peut faire appel à un expert habilité (article L2315-94) :

- en cas de projet important modifiant les conditions de santé et de sécurité ou les conditions de travail ;

OU

- en cas d'introduction de nouvelles technologies.

L'expertise « projet important » est un outil des représentants du personnel en amont de la mise en place du projet

L'expertise « projet important » sera réalisée par un cabinet habilité, choisi par les représentants du personnel. L'expert va alors analyser le projet afin de comprendre les enjeux en matière de santé, sécurité et de conditions de travail, des changements organisationnels présentés par l'employeur. Il s'agira d'étudier les impacts possibles du projet et d'identifier les risques professionnels pouvant être générés par le projet. L'expert analyse par exemple l'organisation actuelle et projetée, l'évaluation de la charge de travail, des risques professionnels, la conduite du projet, etc. Il établit un diagnostic et des recommandations afin de prévenir ou réduire les risques professionnels identifiés.

Il s'agit aussi de permettre aux élus du CSE de disposer d'éléments d'analyse leur permettant de rendre un avis et de le motiver.

Il est important de rappeler que lors de la réalisation de l'expertise projet important, dont le délai maximum est fixé à deux mois, la mise en œuvre du projet est suspendue.

Quand voter une expertise ?

La nomination de l'expert doit intervenir le plus tôt possible, soit de préférence dès la première réunion d'information de la procédure d'information-consultation du CSE sur le projet important.

Cela nécessite donc de préparer avant la réunion une délibération pour voter la demande d'expertise et désigner l'expert.

Qui finance l'expertise ?

Les expertises « projet Important » sont en principe financées à 80 % par l'employeur et à 20 % par le CSE sur son budget de fonctionnement.

Il existe une exception lorsque le budget de fonctionnement du CSE est insuffisant pour financer la part définie par le code du travail alors l'employeur prend en charge à 100% le coût de l'expertise.

4.2 Exemples d'expertises « projet important ».

Nous avons pu lors d'expertises portant sur l'introduction de projets impliquant l'intelligence artificielle analyser les impacts sur l'activité et l'organisation du travail ainsi que les risques psychosociaux générés par le projet.

Voici quelques exemples d'expertises réalisées dans différents secteurs d'activité.

UN PROJET DE « RÉORGANISATION DES CONSEILLERS INDEMNISATION »

Des conseillers Indemnisation ont connu une modification de leur activité en lien avec la mise en place d'un projet d'intelligence artificielle. Leurs missions consistaient à recevoir les documents nécessaires, analyser et contrôler les informations avant de les saisir dans le système pour le calcul et la validation des indemnités.

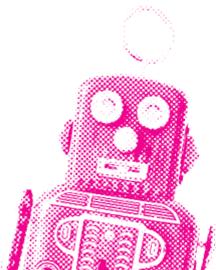
Ce projet prévoyait la mise en place d'un outil de traitement et de calcul automatisé des dossiers des allocataires, afin que les conseillers ne réalisent plus ni de saisie ni d'analyse ni de calcul et ne gèrent plus que les dossiers traités par l'outil en erreur à corriger. La réor-

ganisation prévoyait aussi une réduction des équipes de conseillers Indemnisation.

Les représentants du personnel ont souhaité avoir recours à une expertise afin d'analyser les impacts de ce projet sur les conditions de travail des conseillers Indemnisation. Il a donc été nécessaire de comprendre l'organisation et l'activité de travail réalisée avant et après ce projet de réorganisation et d'IA. Cela consiste notamment à analyser les tâches effectuées avant et les tâches projetées une fois le projet d'intelligence artificielle mis en place.

Dans le cadre de l'expertise, il a été fait le constat suivant: avant le projet, les conseillers maîtrisaient le processus du début à la fin, donc de la réception des documents au calcul des droits. Ce suivi complet du dossier leur permettait d'anticiper les erreurs qui pouvaient advenir au moment du calcul (informations ou documents manquants, formulaire mal renseigné, par exemple) et donc de les corriger en amont afin de traiter le dossier et de limiter les erreurs de calcul.

Avec ce nouvel outil qui devait gérer les tâches de collecte, saisie et le calcul, le conseiller Indemnisation n'aurait plus de maîtrise et de visibilité sur ces étapes et n'interviendrait qu'en fin de processus. Corriger un dossier en erreur, comme le prévoyait le projet, signifiait rechercher la source de l'erreur (document erroné ? mauvais traitement informatique ? anomalie ?) parmi des informations qu'il n'avait lui-même pas saisi et analysé, ce qui pouvait devenir alors plus complexe que lorsque le conseiller maîtrisait l'ensemble du processus. Les tâches à accomplir et les compétences requises pour le conseiller Indemnisation risquaient donc d'être fortement modifiées par le nouvel outil. Or, le projet ne



10. Tribunal judiciaire de Nanterre, ordonnance du 14 février 2025 n° 24/01457.

tenait pas compte de cette situation : d'une part, rien n'était prévu pour accompagner les salariés sur cette évolution du métier et, d'autre part, la Direction n'avait pas évalué le temps nécessaire pour analyser des erreurs sur des dossiers *a posteriori*.

Au contraire, l'évaluation des effectifs ne tenait compte que du gain de temps estimé par l'employeur en raison du transfert des tâches des conseillers Indemnisation vers l'outil. Or, l'expertise a également démontré que la logique de suppression des effectifs en lien avec l'outil n'avait pas intégré de nombreuses tâches accomplies par les conseillers Indemnisation. Cela signifie que l'effectif défini pour réaliser ces tâches n'était pas suffisant pour absorber la charge de travail, malgré les traitements automatisés.

Ainsi, de nombreuses conséquences du projet en termes de risques psychosociaux pour les conseillers Indemnisation ont été identifiées dans le cadre de l'expertise : augmentation de la complexité du travail, surcharge de travail et insécurité professionnelle en lien avec la suppression de postes.

L'expertise a donc permis de montrer l'absence d'évaluation des impacts de ce projet sur les conditions de travail notamment le fait que les effectifs définis ne prenaient pas en compte la complexité des tâches à mener et les impacts sur la charge de travail, ni les compétences requises pour effectuer le travail demandé. L'ensemble des éléments étudiés ont également été utile pour que les élus puissent **rendre un avis circonstancié en s'appuyant sur des analyses factuelles qui démontraient l'existence de risques psychosociaux en lien avec le projet.**

UN PROJET DE « MISE EN PLACE D'UN LOGICIEL RH « INTELLIGENT » »

Au sein d'une entreprise qui vend et assure le maintien des machines industrielles, les équipes technico-commerciales interviennent régulièrement chez les clients. Chaque mois, ils transmettent des informations à leur responsable (heures supplémentaires, découchés, absences, nombre de ventes déclenchant une prime, temps passé chez le client, etc.) afin de générer leurs fiches de paie et la facturation aux clients. Ces infor-

mations sont centralisées et vérifiées par le responsable d'équipe avant transmission au service RH et au service facturation.

La direction du groupe international dont cette entreprise fait partie a choisi de remplacer son logiciel RH par un logiciel en ligne (Saas¹¹) RH-Finance-Paie intégrant une IA. Le CSE a souhaité voter une expertise « projet important » afin d'analyser l'impact de la mise en œuvre de ce projet à la fois sur les équipes RH et sur les commerciaux. Leurs craintes portaient notamment sur la charge de travail de l'équipe RH et des commerciaux ainsi que sur une possible réduction des effectifs en lien avec cet outil, d'autant que l'entreprise venait de subir un plan de sauvegarde de l'emploi réduisant donc les effectifs et impactant aussi les équipes restantes. A ces craintes, la Direction assurait qu'il n'y aurait aucun impact ni sur les conditions de travail ni sur l'emploi, que cet outil faciliterait la transmission des informations et réduirait le risque d'erreur pour les paies et la facturation. Le projet prévoyait ainsi que les technico-commerciaux de l'ensemble du groupe saisissent eux-mêmes les variables de paie et de facturation tous les mois qui seraient édités ensuite automatiquement par l'outil.

L'expertise a permis d'identifier plusieurs points de vigilance et potentiels risques psychosociaux.

Tout d'abord, il s'est avéré que le nouvel outil, dans la mesure où il était standardisé n'était pas adapté aux processus de l'entreprise en France. Sa mise place impliquait que les salariés de la paie soient contraints de réaliser de nouvelles opérations sur les données (extraction, re-saisie, vérification) en plus de leurs tâches courantes afin que les paies soient correctes et ceci sous pression temporelle puisqu'il faut éditer les paies avant la fin du mois. La mise en place du projet avait donc pour effet d'intensifier le travail.

De plus, la saisie des variables représentait un temps administratif supplémentaire pour les technico-commerciaux. Or ce temps, qui n'avait pas été pris en considération dans la charge de travail projetée pouvait entraîner une augmentation de celle-ci, ainsi qu'un sentiment de perte de sens au travail.

Enfin, une fonction du système d'intelligence artificielle permettait de comparer la « rentabilité » de chaque commercial au sein d'une équipe, entre entités régionales et

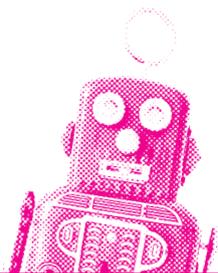
entre entités nationales, l'objectif étant d'« optimiser les ressources ». Or, le secteur vivait un contexte difficile en termes d'atteintes des objectifs de vente. Ainsi, l'outil pouvait donc être utilisé pour réduire les effectifs, notamment les postes de salariés identifiés comme les moins « rentables » du point de vue de la Direction. La collecte des données par l'outil avec cette perspective pouvait engendrer des craintes sur l'avenir pour les salariés concernés.

Le rapport d'expertise a permis de démontrer que l'employeur n'avait pas analysé l'impact sur les conditions de travail de ces projets, notamment l'évaluation de la charge de travail avant et après la mise en place de l'IA. Les risques psychosociaux identifiés dans les rapports d'expertise (surcharge de travail, complexité du travail, insécurité professionnelle, perte de sens, etc.) ont fait l'objet de préconisations permettant au CSE de motiver son avis en relevant tous les risques professionnels générés par le projet.

4.3 L'expertise risque grave.

Une expertise risque grave, un outil des représentants du personnel après la mise en place du projet.

Si la Direction n'a pas respecté le processus d'information-consultation soit qu'il ne l'a pas mené, ou qu'il était incomplet et que les élus constatent en CSE¹² des impacts



11. Saas : software as a service, le logiciel est sur internet, tous les clients ont donc la même interface.

12. Alexandra Jean et Elisa Oudinot ont été interviewées par Bernard Domergue pour la revue *Actuel/CSE* sur les priorités de la rentrée 2024. L'article aborde notamment les modalités de remontées par les représentants du personnel des sujets relatifs à la santé au travail. Elles rappellent qu'un outil est à la disposition du CSE pour cela : l'inspection qui permet d'aller à la rencontre des salariés, d'échanger et de collecter des informations concrètes et factuelles sur leurs conditions de travail. Une interview à lire sur le site <https://www.actuel-ce.fr/>

du projet sur les conditions de travail des salariés (surcharge de travail, flou organisationnel, par exemple), ils peuvent voter une expertise risque grave. Cette expertise interviendra donc après la mise en place du projet afin de constater et d'analyser les effets produits par le projet. La mission d'expertise consiste à analyser les situations de travail concernées, identifier les facteurs de risques professionnels ainsi qu'à établir des recommandations. L'objectif est que des actions de prévention soient mises en œuvre par l'employeur pour supprimer ou réduire les risques professionnels conformément à son obligation.

Quand voter une expertise ?

Lorsque les élus constatent qu'une situation de travail se dégrade et qu'ils estiment que les salariés sont exposés à des risques professionnels notamment psychosociaux en lien avec l'instauration d'un système lié à l'intelligence artificielle, ils peuvent voter une expertise risque grave. Il faut pour cela préparer une délibération qui reprend les inquiétudes des élus exprimés en CSE, les indicateurs de santé au travail et l'insuffisance voire l'absence de réponse de la Direction face aux alertes du CSE.

Le vote d'une délibération étant nécessaire, il est important de contacter l'expert en amont pour s'assurer que le formalisme sera respecté.

Qui finance l'expertise ?

L'expertise risque grave est financée à 100% par l'employeur.

4.4 Exemples d'expertises risque grave.

L'AUTOMATISATION DU TRAITEMENT DES DOSSIERS DANS LE SECTEUR BANCAIRE

Le secteur bancaire est parmi les plus avancés sur la numérisation des processus de travail. A titre d'exemple, le métier de conseiller bancaire a fortement évolué ces dernières années. La partie administrative de constitution d'un dossier a ainsi progressivement été informatisée (recueil des papiers d'identité, fiches de paie, etc., saisie des données, scan des documents, classification et archivage des dossiers manuel puis informatisé, signature électronique, etc.). Ces évolutions se sont ainsi traduites à court/moyen termes par :

- l'augmentation du nombre de dossiers à suivre par conseiller,
- et/ou la réduction des effectifs,
- ainsi que l'ajout de tâches supplémentaires.

Par exemple, des tâches en lien avec le contrôle du dossier du client ou des tâches tout autre tel que l'accueil client, celui-ci étant aussi automatisé mais présentant régulièrement des dysfonctionnements. De plus, à l'accueil, les clients peuvent avoir besoin d'aide pour être orienté vers le bon service ou tout simplement pour se servir de la borne d'accueil. L'accueil peut alors représenter aussi une charge de travail supplémentaire.

Nous avons ainsi pu constater lors d'une mission d'expertise que l'informatisation de certaines tâches a fortement impacté la charge de travail du poste de conseiller bancaire. Les conseillers sont ainsi surchargés, leur portefeuille s'étant accru, ils doivent néanmoins continuer à vérifier que le dossier est complet, corriger les erreurs, récupérer des fichiers manquants auprès des clients, s'interrompre pour gérer l'accueil, etc. Les conseillers ont ainsi été placés dans une situation de débordement au sens où ils ne peuvent plus absorber la charge de travail et réaliser toutes les tâches qui leur incombent désormais.

A cela s'ajoute des changements concernant la formation. Auparavant, les formations étaient effectuées en présentiel, la charge de travail était calibrée pour prendre en compte les temps d'intégration et de formation, aujourd'hui elles sont effectuées uniquement en e-learning donc sur ordinateur et seul. Faute de temps, les salariés les réalisent sur le temps personnel. En effet, ce temps de formation est venu s'ajouter aux autres tâches. De plus, les salariés ne peuvent plus s'appuyer sur leurs collègues rencontrés en formation lorsqu'ils ont une question, les plaçant ainsi en situation d'isolement professionnel.

La relation avec la clientèle, cœur du métier des conseillers il y a quelques années, a aussi fortement évolué. Ainsi, aujourd'hui, lorsque les clients appellent ils sont mis en relation avec des agents conversationnels afin de répondre à leurs questions. Des mails types sont aussi envoyés aux clients. Alors que la relation client est porteuse de sens pour les conseillers, l'automatisation d'une partie

de ces tâches afin d'augmenter le nombre de clients à suivre a entraîné un sentiment d'inutilité et de perte de sens au travail.

On constate à travers cet exemple la transformation du métier de conseiller bancaire et les impacts concernant l'activité de travail. Cette évolution a généré des risques psychosociaux : surcharge de travail, perte d'autonomie, diminution des relations de travail que ce soit avec la clientèle ou les collègues. Cela s'est traduit par un sentiment d'inutilité et une perte de sens au travail voire par de l'isolement professionnel. Dès lors, des atteintes à la santé sont apparues.

Le rapport d'expertise a permis d'**analyser l'ensemble des changements et les impacts sur les conditions de travail, d'identifier les risques psychosociaux générés par la mise en place du projet et de tracer le manquement de l'employeur quant à son obligation en matière de santé et sécurité au travail.**

L'ORGANISATION DE TOURNÉES

Dans plusieurs secteurs d'activité, nous avons pu constater le déploiement de systèmes d'intelligence artificielle pour organiser les tournées. Ainsi lors de missions d'expertises dans le secteur de l'énergie ou encore de la logistique, des systèmes sont mis en place dans une logique d'optimisation des parcours et des temps de tournées.

Par exemple, dans le secteur de l'énergie, des tablettes ont été déployées sur lesquelles les salariés accèdent à l'organisation de leur journée de travail. Le système d'information détermine l'organisation des tâches à réaliser en calculant les temps d'intervention pour effectuer une réparation et se rendre sur place. Alors qu'auparavant, les techniciens pouvaient organiser leur journée eux-mêmes, ce n'est

plus possible. En effet, avant la mise en place de ce système les techniciens récupéraient leurs interventions le matin, et en fonction de leur typologie, de leur connaissance du territoire (embouteillages, zone rurale, zone montagneuse) prévoyait leur tournée. Celle-ci pouvait être ajustée en cours de journée en fonction des aléas rencontrés (une intervention plus longue que prévue en raison d'une mauvaise qualification de la panne en amont par exemple). Avec le déploiement du nouveau système informatique, cette organisation en fonction de l'expérience de chacun n'est plus possible. Cette perte d'autonomie se traduit par une intensification du travail, le logiciel calculant au plus juste le nombre d'intervention à accomplir et ne prenant pas en compte les éventuels aléas.

De plus, l'expérience des techniciens n'est plus valorisée, ils doivent suivre des instructions qui ne font pas toujours sens. Cette situation leur donne le sentiment d'un manque de considération et de perte de sens du métier. A cela s'ajoute une pression supplémentaire liée au suivi en temps réel des déplacements par le manager et par le client.

L'expertise risque grave a là aussi permis de **factualiser toutes les situations de travail dégradées** générées par le déploiement de ce système d'intelligence artificielle, de **proposer des recommandations et donc de constituer un outil pour les élus du CSE pour disposer d'arguments afin de remplir leur rôle de veille et d'alerte.** La

mission a aussi permis d'établir les manquements de l'employeur concernant leur obligation de sécurité en matière de santé physique et mentale. ■

DES QUESTIONS
SUR UN PROJET IA
EN COURS OU À VENIR ?
DTR CONSEIL
VOUS ACCOMPAGNE
AFIN DE DÉFINIR
LA MEILLEURE STRATÉGIE
À ADOPTER ET/OU
TOUT AU LONG
DE L'EXPERTISE.

à propos de DTR conseil

Consultantes en santé au travail depuis plus de 15 ans, nous vous accompagnons dans la prévention des risques professionnels et l'amélioration des conditions de travail (expertise, conseil, formation).

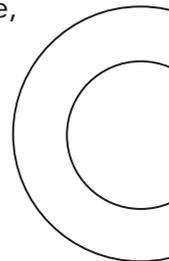
Alexandra JEAN est spécialisée à la fois sur le risque chimique et l'amiante (industrie, énergie, sanitaire et social...) et les risques psychosociaux / risques graves (suite à un accident du travail, à un suicide ou à une tentative de suicide).

Élisa OUDINOT est spécialisée sur les projets de réorganisation et d'introduction des nouvelles technologies en lien avec les outils informatiques, les projets de digitalisation et de mise en œuvre de l'IA.

Nous intervenons en complémentarité sur différentes problématiques (IA, risque chimique, amiante, déménagement, réorganisation, fusion, plan de réduction des effectifs, accident grave, suicide, RPS, violences sexistes et sexuelles, etc.) et dans tous types de secteurs : services, industrie, énergie, transport, associatif, médico-social, sanitaire, informatique, bancaire, enseignement, agro-alimentaire, grande distribution, fonction publique, pharmaceutique...

Des questions sur ces sujets ?

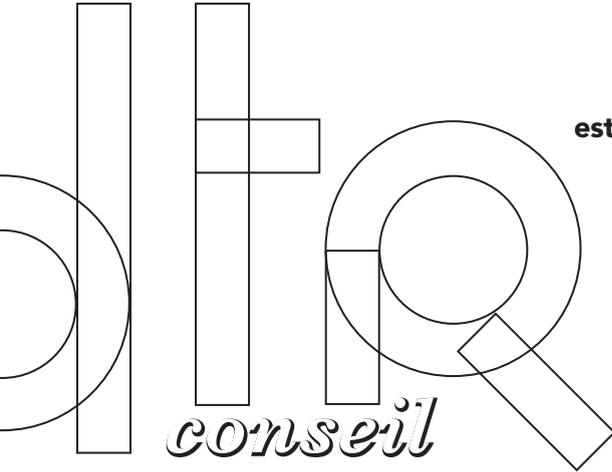
DTR Conseil vous accompagne sur votre problématique. Et en cas de recours à expertise, nous sommes à vos côtés en amont du vote, dans la préparation de la délibération et l'identification des éléments à intégrer dans celle-ci. Contactez-nous !



Alexandra Jean Elisa Oudinot



*un cabinet de conseil fondé et animé par deux femmes
aux profils et expertises complémentaires
au sein d'un réseau pluridisciplinaire de partenaires*



est certifié auprès des CSE pour intervenir auprès des CSE (Comité Social et Economique) dans les domaines santé et organisation du travail, dont les équipements de travail / environnement de travail y compris les expositions chimiques, physiques, biologiques / égalité professionnelle;

habilité IPRP (Intervenant en Prévention des Risques Professionnels) au titre des compétences techniques et organisationnelles, spécialité santé au travail, sécurité et risques psychosociaux (habilitation délivrée par la DIRECCTE IDF pour une durée de 5 ans);

agrée pour la formation en santé-sécurité des représentants du personnel par la DREETS d'Ile-de-France.

www.dtrconseil.com 40, rue Alexandre Dumas, 75011 PARIS

www.dtrconseil.com
contact@dtrconseil.com
07 56 98 11 67



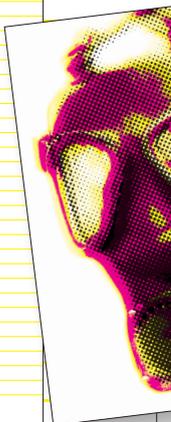
POINTS DE REPÈRES / CSE

EXPOSITION DES SALARIÉS AUX PRODUITS CHIMIQUES CANCÉROGÈNES :

QUELLES OBLIGATIONS DE L'EMPLOYEUR ?

QUELS MOYENS D'ACTIONS DU CSE ?

POINTS DE REPÈRES / d t r



Notre Guide consacré aux risques chimiques

Notre « mémo » consacré au CSE : son rôle, ses missions, son organisation, ses outils... bref, tout ce qu'il faut savoir de cette instance !

(brochures disponibles sur demande)

HARCÈLEMENT SEXUEL ET AGISSEMENTS SEXISTES AU TRAVAIL

DE QUOI S'AGIT-IL ?
COMMENT AGIR EN CAS DE SIGNALEMENT ?

VIOLENCES SEXISTES & SEXUELLES

au travail

agir

Le droit ET le devoir d'

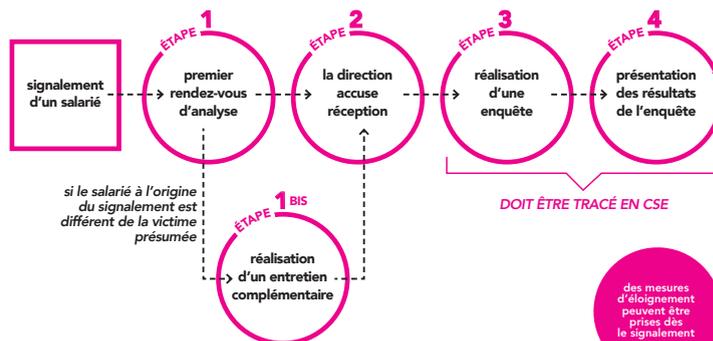
obligations de l'employeur

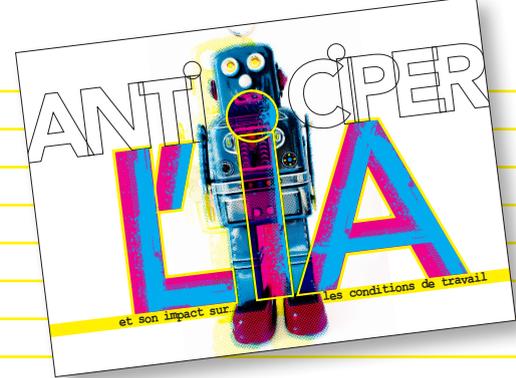
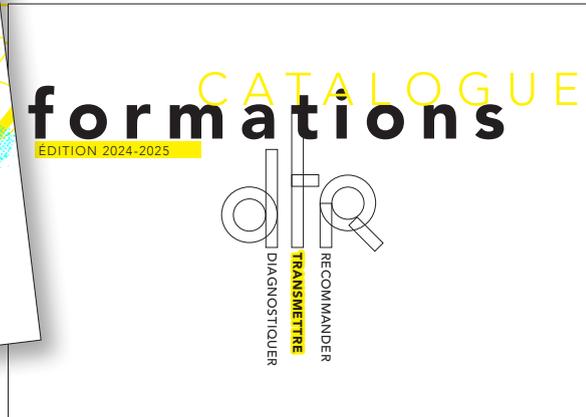
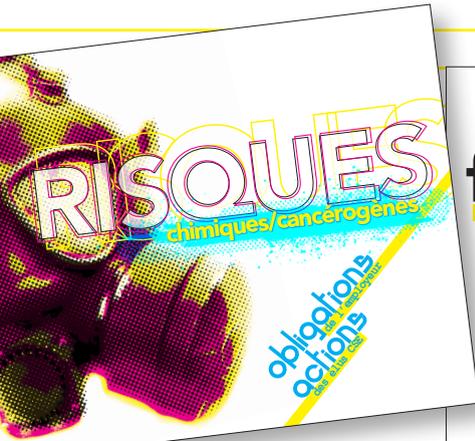
rôle du CSE

rôle du référent



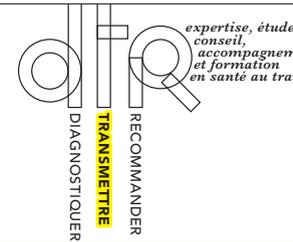
LES ÉTAPES À SUIVRE EN CAS DE SIGNALEMENT





SOMMAIRE

Notre catalogue
présentant
les 11 formations
que nous
proposons.



SÉRIE A

Public : salariés, directeur d'établissement, préventeur, membres du CSE.

- P4** Initier une **démarche de prévention** dans mon établissement
- P5** Mettre en place une démarche de prévention des risques professionnels : **construire un DUERP et un plan d'actions**
- P6** Prévenir les **risques psychosociaux**
- P7** Prévenir les troubles psychiques liés au **changement**
- P8** Prévenir les situations de **harcèlement moral, sexuel**
- P9** Prévenir le syndrome d'épuisement professionnel (**burn-out**)

SÉRIE B

Public : membres titulaires et suppléants du CSE, représentants de proximité.

- P10-11** Formation agréée obligatoire [**initiale**] Santé Sécurité Conditions de travail (**SSCT**) pour les membres du CSE
- P12-13** Formation agréée obligatoire [**renouvellement**] Santé Sécurité Conditions de travail (**SSCT**) pour les membres du CSE
- P14-15** Formation agréée obligatoire [**entreprise moins de 50 salariés**] Santé Sécurité Conditions de travail (**SSCT**) pour les membres du CSE
- P16-17** Formation [**représentants de proximité**] santé, sécurité et conditions de travail (**SSCT**)

SÉRIE C

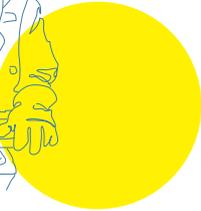
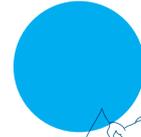
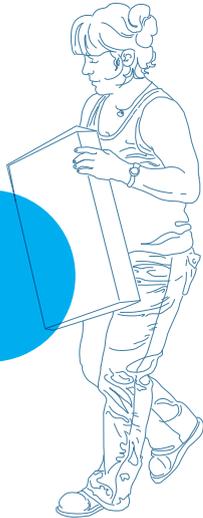
Public : membres du CSE, référent d'entreprise, RH / manager.

- P18** Formation obligatoire [**réfèrent**] harcèlement sexuel et agissements sexistes

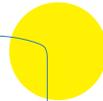
- P19** À propos de **DTR Conseil**

des
supports
de formation
clairs et
originaux

élu.es CSE, la formation c'est
VOTRE
dROIT



AGIR POUR
l'amélioration
des conditions
de travail



dtr
conseil