

Franca Salis-Madinier

# AI : le manager entre adaptation et réaffirmation de rôles traditionnels

*Franca Salis-Madinier est secrétaire nationale CFDT Cadres et vice-présidente du Groupe des travailleurs au Cese européen. Auteure du Guide de l'intelligence artificielle au travail : vos droits face aux algorithmes (Eyrolles, 2022), elle a été membre de la Commission de l'intelligence artificielle mise en place par le gouvernement en septembre 2023.*

Les cadres sont concernés à double titre par le déploiement des systèmes d'intelligence artificielle et d'IA générative en particulier. En tant que travailleurs bien sûr, car l'IA pose des enjeux de compétences, de formation, de conditions de travail et d'évolution de leur fonction et métier, comme les autres salariés. Les cadres sont également les managers de ces transitions. Les IA génératives par exemple peuvent remplacer des échanges réels ou par mail, générer des codes informatiques, rédiger des compte-rendu, conduire des entretiens de recrutement, créer moult sons, textes et images.

Les IA accélèrent considérablement les transformations du travail et surtout modifient en profondeur des métiers et des fonctions. Demain un comptable ou un radiologue devra travailler très différemment ; et que dire du manager sur l'animation du travail ? Il doit par exemple aller de plus en plus vite quant à la gestion des compétences et l'accompagnement de ses équipes. Comment le manager pourra-t-il trouver les marges de manœuvre pour expérimenter, co-construire avec ses équipes, la mise en place de nouveaux systèmes ? Comment collectivement pourra-t-il organiser le dialogue social et professionnel pour choisir les usages utiles au travail réel, et ceux à proscrire, à ralentir, à adopter ? Le management à distance et les indicateurs de gestion ont déjà déplacé son rôle. Quel est-il dans une économie où les logiciels mettent en relation travailleurs et usagers par exemple ? On peut cependant se rassurer avec la réaffirmation de points stables. Le déploiement de technologies IA ne remplacent par les managers dans leur rôle fondamental



d'écoute du travail humain, de soutien à la motivation des autres, mais également d'identification des talents par exemple. Ce n'est pas un logiciel qui va manager les risques discriminatoires ou de santé au travail ; la surcharge mentale est un élément subjectif et seul le manager peut identifier les facteurs de risques psycho-sociaux au quotidien. C'est lui et non une IA qui porte et favorise le sens de l'activité, interroge les enjeux éthiques : de quoi est responsable un travailleur épaulé par une IA ?... Qui assume les conséquences pour les travailleurs si un contenu généré est faux ? Comment est gérée une erreur dans un processus de recrutement mal fait par une IA ?

Le manager a ainsi un rôle déterminant dans le partage et la détermination des responsabilités. Et dans un déploiement des IAG bottom up qui part des besoins des activités réelles et des utilisateurs qui l'exercent. Cela passe par un dialogue actif social et technologique impliquant les représentants des travailleurs et les travailleurs eux-mêmes. Les cadres CFDT estiment que le déploiement des outils IA, pour qu'il soit fluide et digne de confiance, doit associer les travailleurs et leurs représentants représentants<sup>1</sup>.

### **Des outils CFDT Cadres**

- Auto-formation « E-learning Intelligence artificielle. Comprendre et agir », 3 heures, Crefac, 2024
- *Le guide de l'intelligence artificielle au travail. Vos droits face aux algorithmes*, Eyrolles, 2022

1- [www.larevuecadres.fr/articles/managers-et-militants-veulent-negocier-l-ia/7027](http://www.larevuecadres.fr/articles/managers-et-militants-veulent-negocier-l-ia/7027)

