



Marc ASSOUMOU

Juriste droit social
Metis Expertise



Maël LIGAUDAN

Responsable de mission
Metis Expertise

CLCSE 270-12

« L'IA ne peut pas être réservée à quelques décideurs ou à la DSI. Inscrivez la question à l'ordre du jour des réunions, demandez des points réguliers »

Le cabinet Metis Expertise, exclusivement au service des CSE, a animé deux ateliers lors des Matinées du CSE 2026 consacrées à l'intelligence artificielle (IA) dans l'entreprise. Les Cahiers Lamy du CSE ont interviewé les deux intervenants Maël Ligaudan, responsable de mission et Marc Assoumou, juriste, sur les enjeux de l'IA dans l'entreprise et les outils dont disposent les CSE pour y faire face.

Les Cahiers Lamy du CSE : Dans quels cas les CSE peuvent-ils recourir à des experts au sujet de l'IA ?

Marc Assoumou : Le recours à l'expert par le CSE, en cas d'introduction de l'intelligence artificielle dans l'entreprise, s'inscrit dans un cadre plus global : celui du rôle économique du CSE, tel que défini par la loi. Les élus disposent d'un droit à l'information-consultation et c'est dans ce cadre qu'ils peuvent décider de recourir à un expert.

Il faut d'abord garder à l'esprit les consultations récurrentes, au nombre de trois : la consultation sur la situation économique et financière de l'entreprise, la consultation sur la politique sociale, les conditions de travail et l'emploi, et enfin celle sur les orientations stratégiques de l'entreprise. Pour chacune d'elles, la loi prévoit la possibilité de recourir à une expertise dite « légale », entièrement financée par l'employeur, à l'exception de celle sur les orientations stratégiques, financée à 80 % par l'employeur et 20 % par le CSE.

On ne pense pas spontanément à ces consultations lorsqu'on parle d'introduction de l'intelligence artificielle. Pourtant, ce sont des moments très importants. Elles permettent aux élus de comprendre notamment comment l'organe de gouvernance ou de direction envisage d'intégrer l'IA, quels impacts sont anticipés sur les salariés, et comment suivre, dans le temps, les effets de ces outils sur l'emploi et sur les conditions de travail.

Maël Ligaudan : Sur la situation économique et financière, par exemple, les élus ont tendance à se dire : « là, on regarde les comptes passés, ça ne concerne pas directement l'IA ». Or il convient selon nous de se saisir de cette consultation pour poser plusieurs questions à la Direction : si l'IA a déjà été introduite, combien coûte-t-elle ? Sous quel modèle économique ? S'agit-il d'une IA développée en interne, d'abonnements à des solutions externes, de partenariats technologiques intégrant une brique d'IA à la proposition de valeur de l'entreprise ? En fonction de ces modalités, le coût et la structure financière de l'investissement ne sont pas du tout les mêmes. On commence d'ailleurs à voir apparaître certaines de ces lignes dans les comptes, notamment à partir des exercices 2025.

S'agissant de la politique sociale, certains élus considèrent qu'il n'y a pas encore d'impact sur l'emploi. À notre sens, c'est une erreur. Les premiers effets se voient déjà, notamment en termes de recrutement. Dans certains secteurs, comme l'a montré récemment un article du Financial Times à propos des sociétés d'audit, les embauches sur certains métiers d'audits chutent de manière drastique, tandis que les offres mentionnant des compétences en IA augmentent fortement. On n'a pas encore une mesure fine de l'impact net, et cela dépend de chaque entreprise, mais on voit déjà que les recrutements sont impactés par les besoins de « compétences IA ».

Enfin, sur les orientations stratégiques, les élus disposent d'un levier particulièrement fort. Aujourd'hui, quasiment toutes les notes stratégiques remises aux CSE, quels que soient le secteur ou la taille de l'entreprise, font apparaître l'acronyme « IA ». L'IA est devenue un élément structurel de la stratégie. On peut alors distinguer, au moins, trois dimensions: l'IA dans l'analyse du marché (concurrents existants ou nouveaux entrants portés par l'IA), l'IA dans la stratégie interne (processus à transformer, investissements à faire, réorganisation éventuelle des activités) et l'IA dans l'évolution de l'emploi et des compétences. Ce sont des sujets à prendre à bras-le-corps dès maintenant, dans tous les CSE.

Marc Assoumou : Au-delà de ces consultations récurrentes, les élus peuvent aussi demander des consultations ponctuelles. Le Code du travail prévoit spécifiquement une consultation en cas d'introduction de nouvelles technologies: sur le fondement de l'article L. 2312-8, le CSE peut exiger d'être consulté en amont de la mise en œuvre de tout projet important introduisant une nouvelle technologie, ce qui inclut les outils d'intelligence artificielle.

Les consultations du CSE peuvent également être mobilisées sous l'angle de la santé, de la sécurité et des conditions de travail, voire du pouvoir disciplinaire de l'employeur. C'est le cas, par exemple, lorsque l'employeur intègre le risque lié à l'utilisation de l'IA dans le document unique d'évaluation des risques professionnels, ou lorsque le recours à l'IA peut influencer des décisions disciplinaires, par le biais d'une charte informatique, de l'exploitation de données, etc.

On voit donc que, s'agissant de l'introduction de l'intelligence artificielle, les élus disposent d'un ensemble assez large de consultations possibles, dans lesquelles ils peuvent se saisir du sujet et, si nécessaire, recourir à l'expertise.

Les Cahiers Lamy du CSE : Vous parlez des cas dans lesquels l'employeur introduit l'intelligence artificielle dans l'entreprise, mais qu'en est-il lorsque ce sont les salariés qui utilisent d'eux-mêmes des outils d'IA ? Le CSE peut-il aussi être consulté et recourir à un expert dans ce cas ?

Marc Assoumou : Vous mettez là le doigt sur un phénomène que l'on désigne souvent par l'anglicisme « shadow IA »: l'usage, plus ou moins clandestin, ou connu mais sous forme d'un « laisser faire » par la Direction, d'outils d'intelligence artificielle par les salariés au sein de l'entreprise, sans initiative directe de l'employeur.

Dans ces situations, les élus ne peuvent pas se substituer au pouvoir de direction de l'employeur en lui imposant d'ouvrir une consultation spécifique. En revanche, il peut être très utile à l'occasion de réunions ordinaires ou extraordinaires d'interroger la direction sur la manière dont elle appréhende ces usages: envisage-t-elle d'insérer dans la charte informatique des clauses spécifiques encadrant le recours à l'IA ? Des consignes claires sur ce qui est autorisé ou non ?

L'idée n'est pas de chercher à prohiber le recours à l'IA, ce qui serait irréaliste et déconnecté des pratiques actuelles. Il s'agit plutôt de construire une approche vertueuse, collectivement assumée au sein de l'entreprise, autour de l'utilisation de ces

outils, qui ne risque pas de mettre le salarié dans une situation de faute.

Mais il est vrai qu'aujourd'hui, les textes imposant la consultation du CSE sont surtout prévus pour les situations dans lesquelles l'introduction de l'IA résulte d'une volonté ou d'une initiative de l'employeur.

Maël Ligaudan : Cela crée un schéma assez complexe, avec deux pôles théoriques aux extrémités. À un extrême, on a une approche très verticale, descendante: l'employeur décide de mettre en place un système d'IA et dit aux salariés: « désormais, vous utiliserez tel outil ». La consultation du CSE est alors assez évidente.

À l'autre extrême, on a l'utilisation de l'IA par les salariés eux-mêmes, parfois sans en informer l'employeur. Les outils utilisés peuvent être très hétérogènes: certains vont recourir à Claude, d'autres à ChatGPT, d'autres à Gemini ou à encore d'autres solutions.

La réalité, c'est que ces deux extrêmes se rencontrent. Dans ce contexte, certains employeurs, à tort ou à raison, et avec plus ou moins de bonne foi, expliquent qu'ils ne peuvent pas consulter le CSE sur « l'introduction de l'IA » puisque, dans le même temps, les salariés utilisent déjà des IA externes. Ils posent alors la question de savoir où se situe réellement l'introduction de l'IA: est-ce une décision de la direction, ou est-ce quelque chose de diffus, « open source », qui leur échappe ? Certains en tirent argument pour dire: « puisque je ne suis pas le seul maître à bord, je ne peux pas vraiment vous consulter ». C'est là que se loge une partie de la complexité.

Pour compléter ce panel, on constate également que les solutions d'IA sont de plus en plus intégrées au sein d'offres déjà existantes (dans les suites Microsoft par exemple) et l'introduction de l'IA se fait alors par ajout au sein d'un abonnement déjà existant.

Les Cahiers Lamy du CSE : Est-ce que vous avez des exemples concrets de CSE qui vous ont saisis sur l'IA ? Dans quels cas, et qu'est-ce que l'expertise leur a apporté ?

Maël Ligaudan : Un exemple qui me vient est celui d'un CSE, dans le cadre de la consultation sur les orientations stratégiques, qui nous a sollicités en disant: « Nous n'avons pas de diagnostic de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, mais nous voudrions que l'expertise nous permette de lancer ce travail. »

Sur la base de la liste des emplois existants dans l'entreprise, nous avons proposé de cartographier les métiers en identifiant, en accord avec le CSE et en échange avec la direction, ceux qui risquaient d'être impactés négativement par l'IA, ceux qui pourraient l'être positivement, et ceux pour lesquels l'impact était transformationnel.

L'idée était ensuite de diagnostiquer, pour les salariés occupant les emplois considérés comme fragiles face à l'introduction de l'IA, quelles étaient les perspectives: risque de destruction pure et simple de l'emploi, ou transformation profonde des tâches, avec la question sous-jacente: « Que fait-on du temps qui se libère ? »