

Économie/ social

LES SALARIÉS FRANÇAIS ET L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE : MÉTRO, BOULOT, DODO, IA ?

François Backman

05/12/2025

Si l'intelligence artificielle prend une place de plus en plus considérable dans la vie personnelle des Français, qu'en est-il de leurs usages en entreprise ? Quelles transformations l'outil amène-t-il dans le monde du travail ? François Backman, codirecteur de l'Observatoire de la tech et du numérique de la Fondation, analyse ces évolutions dans une perspective comparatiste.

Acte 9 pour l'Observatoire de la tech et du numérique. Cette fois-ci, un point sur les perceptions et les usages de l'intelligence artificielle (IA) en entreprise par les salariés français. À l'heure où l'outil prend une place de plus en plus considérable dans leur vie personnelle, qu'en est-il dans leurs univers professionnels ? Les Français sont-ils en avance ou en retard par rapport à leurs homologues occidentaux ? L'IA : gain ou perte de compétences ? Quelles transformations peut amener l'outil dans le monde du travail ? Quelles répercussions sur les identités professionnelles ? Thèmes classiques que pose toute nouveauté. Que la « bulle IA » éclate ou non, quelques questions auxquelles tente de répondre, plus ou moins brièvement, cette nouvelle note dans une perspective comparatiste. Marie-Virginie Klein, présidente du cabinet de conseil iconic., et François Backman, codirectrice et codirecteur de l'Observatoire de la tech et du numérique.

« Les choses qu'il faut avoir apprises pour les faire, c'est en les faisant que nous les apprenons : par exemple, c'est en construisant qu'on devient constructeur, et en jouant de la cithare qu'on devient cithariste ; ainsi, c'est encore en pratiquant les actions justes que nous devenons justes, les actions modérées que nous devenons modérés, et les actions courageuses que nous devenons courageux. »

Aristote, *Éthique à Nicomaque*, Livre II, Chapitre 1

Like a deer in the headlights, expression anglaise que l'on pourrait traduire par « comme un lapin pris dans les phares », telle semblait être la position des salariés et de leurs entreprises fin 2022

lors de l'apparition de l'intelligence artificielle (IA) générative. Près de trois ans plus tard, où en est-on¹ ? Entre pessimisme apocalyptique, optimisme idyllique, chiffres et rapports parfois contradictoires, ou encore discours à l'emporte-pièce, cette note tente d'apporter quelques éclairages sur la « question IA » dans le monde du travail. À partir d'études et de sondages internationaux², l'on compare la situation des salariés français avec celle de leurs homologues d'autres pays, où l'on voit que les salariés français semblent plus frileux que bon nombre de leurs homologues d'autres pays.

Un arrière-plan anxiogène

Qu'ils utilisent ou non l'IA dans un cadre de vie personnel, les salariés sont plus ou moins exposés à un flot d'informations souvent contradictoires. D'un côté, on promet qu'elle guérira le cancer ; de l'autre, on met en avant des usages préoccupants, des *deepfakes* aux applications dans le domaine militaire. Par ailleurs, les discours relatifs à la supposée « bulle IA » ou au « grand remplacement » de nombre d'emplois peuvent constituer un terreau peu porteur³. Les récentes annonces d'Amazon disant remplacer plus d'un demi-million de salariés par des robots⁴ ne sont *a priori* pas vraiment rassurantes pour beaucoup. Ajoutons que, derrière cela, se pose la question du rapport au travail que peuvent entretenir les diverses catégories d'actifs, du col bleu au col blanc en passant par le jeune entrant sur le marché ou le senior en fin de carrière.

Plus globalement encore, si l'on suit les données de l'Eurobaromètre, les Français sont les plus pessimistes des Vingt-Sept quant à l'évolution de leur pays : seuls 14% pensent qu'il va dans la bonne direction. Ils restent lanterne rouge en matière d'optimisme pour l'évolution de leur niveau de vie, près de la moitié pensant que celui-ci va se dégrader dans les cinq prochaines années. Neuf sur dix pensent par ailleurs que le pays est en déclin.

L'IA se développe donc dans un contexte sociopolitique sinistré ne rimant guère avec espoir et lendemains qui chantent.

L'IA, des usages de plus en plus « persos » et moins « boulot » ?

Aujourd'hui, ChatGPT, pour ne s'en tenir qu'à cet agent conversationnel (LLM), est utilisé de manière hebdomadaire par 800 millions de personnes. C'est près de trois milliards d'interactions homme-machine par jour. L'agent conversationnel devrait rattraper Google (14 milliards de demandes quotidiennes) dans les prochains mois.

OpenAI, sa maison mère, a étudié un million de « conversations » au niveau mondial pour la période mai 2024-juin 2025 afin de savoir à quelles catégories de requêtes était soumis l'outil. Résultat : si les usages professionnels sont toujours en hausse, ceux relatifs à des utilisations plus personnelles (santé, éducation, sport, générations d'images ou de vidéos) augmentent beaucoup plus rapidement (de 53% en mai 2024 à 70% de l'utilisation totale en juin 2025). En bref, à l'instar de ChatGPT, les LLM tendent à devenir avant tout des aides, voire de véritables compagnons, dans la vie personnelle⁵ et non plus seulement de simples assistants professionnels. À l'été 2025, ChatGPT était en effet l'application la plus téléchargée sur mobile dans le monde *via* l'AppStore et GooglePlay avec plus de 50 millions de nouveaux utilisateurs⁶. Le temps moyen d'utilisation par session, que ce soit sur ordinateur ou smartphone, était d'environ 14 minutes par jour.

Fin septembre 2025, la nouvelle fonctionnalité *ChatGPT Pulse* permettait à ses abonnés de recevoir sans le demander explicitement des notifications et autres actualisations jugées par l'outil utiles à son client. Et le 21 octobre, ChatGPT lançait son propre moteur de recherches, *ChatGPT Atlas*, « un véritable superassistant capable de comprendre votre univers et de vous aider à atteindre vos objectifs », *dixit* le communiqué de presse⁷. Tout ceci allant permettre, à n'en pas douter, à l'outil d'OpenAI de prendre des parts de marché aux moteurs de recherches classiques et de s'immiscer plus encore dans la vie quotidienne.

Par ailleurs, pour cette fin d'année, Sam Altman, le PDG d'OpenAI, a annoncé sur X que ChatGPT permettra « encore plus de choses, notamment les contenus érotiques pour les adultes vérifiés », ce qui à n'en pas douter boostera plus encore l'impact de l'agent conversationnel⁸.

Cette irruption de l'IA dans un cadre de vie personnel peut favoriser son développement dans le monde du travail, mais soulève également de nombreuses questions tant pour les entreprises que pour les salariés, comme on le voit plus avant.

Recevez chaque semaine toutes nos analyses dans votre boîte mail

[Abonnez-vous](#)

Clivages et méfiance

L'utilisateur-type de l'IA au travail est un cadre col blanc de moins de trente-cinq ans évoluant dans le monde des professions dites « intellectuelles » et utilisant l'outil plusieurs fois par semaine. ChatGPT à l'instar des autres LLM reste(ra)it, pour le moment, un outil « jeune » pour les « jeunes » et même les très jeunes qui ne sont pas encore entrés sur le marché du travail si l'on suit sa fréquence d'utilisation. Ainsi, selon les chiffres de la plateforme *Openrouter*, l'utilisation de ChatGPT aux États-Unis a chuté de 70% pendant les vacances scolaires⁹. En France, près de neuf 16-25 ans sur dix déclarent avoir déjà utilisé un outil IA : c'est deux fois plus que leurs aînés. La fréquence d'usage est également très élevée, près des trois quarts des « jeunes » disent se servir de l'IA au moins une fois par semaine et un quart quotidiennement, soit trois fois plus que le reste de la population.

L'IA n'a pas encore réellement impacté tous les secteurs et ne touche pas toutes les catégories de salariés à l'instar des 65% de travailleurs américains déclarant ne guère utiliser l'IA dans leurs activités professionnelles. Cependant, le pourcentage d'utilisation est en hausse. Ainsi, en septembre 2025, 21% des salariés étatsuniens déclaraient qu'au moins une partie de leur travail était réalisée avec l'IA – c'était 16% un an plus tôt. La France suit modestement la tendance.

On aurait pourtant peut-être tort d'opposer le jeune cadre parisien de La Défense au vieux plombier d'Aurillac. L'âge et l'opposition jeunes vs seniors, si elle est opérante, ne constituent pas nécessairement l'alpha et l'oméga pour comprendre la chose. En effet, si les jeunes salariés sont plutôt favorables à l'IA, ils peuvent également être inquiets en réfléchissant à l'influence grandissante qu'elle pourra avoir sur leur carrière. C'est déjà palpable dans nombre de professions juridiques, dans des domaines liés au marketing, à la communication ou au conseil. Une étude de l'université de Stanford auprès du principal fournisseur de logiciel étatsunien a montré que les juniors étaient particulièrement impactés par l'IA : on en recrute moins, la machine prenant le relais tout en formant mieux les salariés déjà embauchés.

En France, la question de la confiance en l'outil constitue un point clef. Elle reste moindre que dans les autres pays : seuls un tiers des salariés se disent confiants, contre près de la moitié au niveau « mondial ». Une certaine forme de circonspection rôde puisque quatre salariés français sur dix affichent une perception des risques liés à l'IA supérieure à ses bénéfices, une proportion inverse au plan international.

Le besoin de règles claires, permettant de rassurer les salariés, de cadrer les usages et de sécuriser les données des entreprises, semble être un impératif¹⁰. Pour ce qui est de savoir qui doit

réguler – l'État ou l'Union européenne (UE) –, les Français sont nettement plus divisés que nombre de leurs voisins. Ils sont en bas du tableau concernant la confiance envers l'État pour moins de la moitié d'entre eux. Même chose en matière de réglementation émanant de l'UE.

Adoption, appropriation et usages

En termes d'adoption, par rapport à leurs homologues européens, les salariés hexagonaux semblent plus en retrait. Le taux d'utilisation reste faible chez les non-managers (45%) et moindre au vu de la moyenne des autres pays (55%). Les craintes relatives à un « grand remplacement » par la machine sont souvent mises en avant pour près de la moitié d'entre eux. Ils se montrent moins curieux de l'outil que nombre de leurs voisins. La dynamique d'appropriation est moins affirmée. Notons que près d'un quart des salariés de bureau, *a priori* les plus concernés, disent s'en désintéresser totalement, cette indifférence pouvant révéler une certaine crainte.

Les salariés français recourent aux LLM pour des tâches assez basiques : on se sert de l'IA pour rédiger des e-mails, faire des synthèses ou des traductions. Les champs d'application sont moins étendus qu'ailleurs. Ainsi, les employés de bureau français citent en moyenne 2,5 cas d'usages contre 3,1 en Espagne et 3,3 au Portugal. Ceci évoqué, les usages et les outils plus élaborés à l'instar des agents IA restent encore peu développés, même chez les managers¹¹.

Autre phénomène bien connu, l'utilisation clandestine de l'IA, le *shadow AI* anglosaxon. Dans les bureaux, près de six salariés sur dix ne révélaient pas toujours leur usage de l'IA, se contentant de présenter le contenu généré par l'outil comme étant leur production. Plus grave, la moitié avoue une utilisation peu scrupuleuse des règles de confidentialité puisqu'ils disent ne guère tenir compte des risques et paramètres juridiques en matière de téléchargement d'informations financières ou commerciales sur les LLM¹². Encadrement légal et réglementations en vigueur que près de neuf sur dix disent par ailleurs ne pas connaître¹³.

Ainsi, près de la moitié des employés utilisant l'IA déclarent avoir déjà mis sur les LLM des informations plus ou moins confidentielles sur leur entreprise (données financières, commerciales, prévisionnelles). Pratiques qui soulèvent à l'évidence la question de la gestion des risques et de la cybersécurité.

Du côté des entreprises

Les politiques d'appropriation et d'usages avancent. Plus d'une entreprise sur quatre (26%) utilise

des solutions d'intelligence artificielle, notamment pour générer du texte, du son et de l'image, cette proportion ayant doublé depuis l'an dernier.

Cependant, près de quatre TPE (les entreprises de moins de dix personnes employant environ 20% des salariés du secteur privé) sur dix se disent encore réticentes vis-à-vis de l'IA. Cette tendance est particulièrement marquée dans les structures dont le dirigeant est âgé et opère dans des secteurs *a priori* éloigné de l'outil. Par ailleurs, compte tenu du contexte économique dégradé, on peut comprendre que l'utilisation et l'implémentation de Copilot ou de ChatGPT ne constituent pas une obsession pour de nombreux dirigeants de TPE.

Le ressenti des salariés vis-à-vis de la politique IA de leur entreprise montre que moins d'un sur cinq estime sa structure réellement engagée sur la question. À peine la moitié estime qu'elle encourage effectivement l'usage. Par ailleurs, près d'un salarié français sur deux perçoit son entreprise comme réticente vis-à-vis de l'IA. Ce phénomène apparaît encore plus marqué dans l'administration, où moins d'un tiers des fonctionnaires jugent leur organisation prête à prendre le virage IA.

Formation : encore un effort !

Sur le plan mondial, la France accuse également un retard notable en matière de formation à l'IA : elle se classe au quarantième rang sur quarante-sept pays investigués, selon les personnes interrogées.

Pourtant, plus de la moitié des actifs français se disent demandeurs de formation, une tendance particulièrement forte chez les cadres, y compris les seniors, craignant peut-être d'être dépassés par l'outil. Cette dynamique ne cesse d'ailleurs de progresser de sondages en sondages : plus de sept managers sur dix sont aujourd'hui en demande, demandeurs, alors que seul un sur quatre déclare avoir déjà bénéficié d'une formation.

Tout cela pose, bien évidemment, la question de la formation des personnels non encadrants – qui représentent près de 80% des salariés français – pour lesquels les données disponibles demeurent, malheureusement, plus que limitées. D'autant plus que les employés et ouvriers disent davantage utiliser l'IA dans un cadre personnel que dans leur environnement professionnel¹⁴. Si c'est une chose de demander une recette de cuisine ou un programme de *running* à ChatGPT, c'en sera une autre de l'utiliser activement dans un contexte professionnel, ce qui arrivera tôt ou tard dans bien des cas.

Qu'en est-il justement des formateurs et plus particulièrement des personnels enseignants ? En

2024, la France était en retard par rapport aux autres pays de l'OCDE, moins de 15% des enseignants français disant utiliser l'IA dans leur travail, contre plus d'un tiers dans les 37 autres pays de l'Organisation¹⁵. Aujourd'hui, quatre enseignants sur dix se déclarent convaincus par l'IA tout en restant vigilants quant à ses usages en contexte scolaire, tandis que deux sur dix s'avèrent réticents. Par ailleurs, près de huit enseignants sur dix expriment un besoin de formation, souhaitent un encadrement clair des usages et attendent la mise en place d'une gouvernance publique de l'IA.

Ceci n'est pas sans rappeler ce qu'ont pu connaître grandes écoles et universités il y a un peu plus de deux ans, lorsque de nombreux établissements, en France comme à l'étranger, se sont interrogés non seulement sur les usages de l'IA par les étudiants mais aussi sur les répercussions potentielles de l'outil sur les manières d'enseigner¹⁶. Ces réflexions ont conduit à l'élaboration de réglementations relatives aux bonnes pratiques, notamment à travers la publication de chartes et d'engagements, souvent jugées tardives au regard de la rapidité de déploiement de l'IA¹⁷.

Plus globalement, dans l'enceinte scolaire, tout se passe comme si l'IA s'utilisait plus qu'elle ne s'apprenait : les usages des élèves semblent peu encadrés par les enseignants, ce qui peut perturber les apprentissages. Du point de vue des professeurs, les risques apparaissent prépondérants, les élèves se contentant souvent d'un simple copier-coller sans compréhension de l'outil ni prise en compte de la fiabilité des réponses¹⁸.

Deux phénomènes que l'on retrouve peu ou prou chez les salariés français, puisque six sur dix avouaient n'avoir guère de démarche critique vis-à-vis de l'usage qu'ils ont de l'IA, près de la moitié ne vérifiant même pas les résultats qu'ils obtenaient.

Gain ou perte de compétences ?

De nombreux travaux universitaires suggèrent que l'usage régulier de l'IA réduirait de près de 50% la charge cognitive nécessaire pour réaliser certaines tâches. Cette réduction, si elle présente un gain d'efficacité, peut aussi engendrer une dépendance à l'outil, rendant difficile le retour à une activité entièrement autonome¹⁹. Au-delà de cette question de dépendance, se pose celle de l'érosion des compétences : l'usage de l'IA dans le monde professionnel peut entraîner une perte d'autonomie des salariés, une vulnérabilité accrue et une dépendance sur le plan cognitif. Certes, à court terme, l'IA peut accroître la productivité et faire gagner du temps. Mais elle pourrait également favoriser l'émergence de modes de « travail zombie », où le salarié s'en remet entièrement à son LLM, devenant ainsi un vague complément de la machine, un scénario qui suscite une certaine inquiétude dans l'opinion publique.

Le thème des bouleversements que l'IA pourrait provoquer dans le rapport au travail et à l'entreprise est également soulevé, tout comme celui du sens même du travail²⁰. Dans certains cas, l'IA pourrait réduire le travail et le métier au simple rôle de « taf », avec une implication minimale du salarié, alors qu'aujourd'hui le travail reste, bon an mal an, une valeur cardinale dans la société française. L'IA pose ainsi une nouvelle fois « la question de la qualité des emplois et de la capacité à combiner savoir-faire, envie de se lever le matin pour travailler, et technologies²¹ », et reconfigure l'engagement des salariés, et, plus largement, la nature même du travail²².

Tout cela tend(ra)it à transformer les identités professionnelles. Comme le rappelle Gabrielle Halpern, « je suis ce que je fais mais si je délègue une partie de ce que je fais à un outil d'intelligence artificielle, suis-je toujours le même ou vais-je devenir quelqu'un d'autre ? ». Une interrogation plus que judicieuse²³.

Quatre points pour ne pas conclure

Point 1. Avec le développement de l'IA, on risque de se trouver dans un premier temps face à des catégories de salariés quelque peu dépassés si la formation – comme on l'a vu – ne suit pas. Ce phénomène peut être particulièrement prégnant chez les professionnels qui ne sont pas *digital natives* et qui ont encore des lustres d'activité professionnelle devant eux. Il pourrait ainsi émerger une nouvelle « fracture française », insidieuse et « micro », accentuant les craintes, la lassitude, l'indifférence et les frilosités. Une fracture dont on peut aisément imaginer les répercussions tant pour les entreprises qu'au niveau du climat social et politique général, l'IA venant ajouter une couche de grisaille à la morosité ambiante.

Point 2. Les habituels arguments avancés (gain de temps, productivité accrue, fin des tâches ingrates) peuvent dans un premier temps s'avérer vains pour nombre de structures et de salariés. Une récente étude du Massachusetts Institute of Technology montrait que 95% des tests relatifs à l'implémentation de l'IA ne démontraient quasiment aucun retour sur investissement réellement quantifiable pour les entreprises²⁴. Par ailleurs, si l'IA peut faire gagner du temps, plusieurs travaux montrent que le temps libéré n'est pas nécessairement utilisé pour des tâches à forte valeur ajoutée. Dès lors, pour nombre de salariés, l'IA ne tiendrait pas toutes ses promesses, laissant parfois poindre une certaine déception.

Point 3. La question de la formation en milieu professionnel reste fondamentale. En effet, les usages approximatifs, le bricolage ou le *shadow AI*, encore répandus, peuvent entraver un développement serein et harmonieux de l'outil. Il est utile de rappeler que la familiarité acquise « sur le tas » ou dans un cadre personnel ne se traduit pas automatiquement par une maîtrise

approfondie dans le milieu professionnel. Se pose alors la question de la qualité des formations et des formateurs, dont les résultats ne sont pas toujours à la hauteur. Corollaire de la formation : la mise en place dans les entreprises de règles claires et souples encadrant les usages et incitant à une utilisation critique de l'IA. Derrière cela se profile également la question du dialogue entre chefs d'entreprises et salariés. Une régulation minimale, comprise et ne restant pas lettre morte paraît donc nécessaire. Si de telles pratiques sont souvent actées dans les grandes entreprises, elles semblent encore dans de nombreuses structures de taille intermédiaire rester un vœu plus ou moins pieux.

Point 4. Plus globalement, on gagnerait à arrêter de penser l'IA comme l'implémentation d'un nouveau logiciel. L'IA n'est pas – et *a fortiori* ne sera pas – une énième version augmentée de tel ou tel outil informatique permettant de gagner du temps et de la masse salariale. L'IA n'est pas de la simple optimisation technique ou un banal partenaire, c'est une réelle rupture en devenir, même si l'on n'en voit pas encore nécessairement les traductions réellement concrètes dans le monde professionnel. Il convient également de souligner que les discours entrepreneuriaux vantant la destruction créatrice schumpéterienne, s'ils peuvent être bien vus à Davos²⁵, restent plus qu'anxiogènes pour un salarié λ ou une personne travaillant pour un centre d'appels.

Que la « bulle IA » éclate ou non, l'outil restera dans les usages. Les développements attendus de l'IA agentique, capable de « raisonner », de planifier et d'agir – encore à un stade embryonnaire mais promis à une croissance rapide –, vont une fois de plus reconfigurer la question.

Dès lors, dans cette phase de « transition IA », on mesure la responsabilité du politique, des dirigeants d'entreprises et des partenaires sociaux, qui ont encore trop tendance à appréhender le sujet avec les concepts, outils et méthodes d'hier. En France, on peut s'apercevoir que dans bien des cas, l'on n'est pas nécessairement au niveau, vu les défis numériques à venir, et qu'on ne peut gérer l'IA en version *more majorum*, « à la manière des Anciens » ...

Merci à Alexandre Dally, Nicolas Laurençon et Anne-Isabelle Roussel pour leur aide précieuse.

1. Gregory Verdugo, *L'IA et l'emploi*, Paris, Presses de Sciences Po, 2025.
2. Outre les divers sondages du Pew Research Center, ont été notamment utilisés : KPMG-Université de Melbourne, *Trust, attitudes and use of artificial intelligence*, janvier 2025 (n = 48 340, 47 pays) ; Axa-Ipsos, *Future Risks Survey 2025*, mai-juin 2025 (n = 23 000, 18 pays pour le grand public et n = 3 595, 57 pays pour les experts) ; Organisation de coopération et de développement économiques, *Enquête Talis 2024*, 2025 (n = 280 000, 55 pays) ; McKinsey, *The state of AI. How organizations are rewiring to capture value*, septembre 2025 (n = 1 993 cadres, 105 pays). 38% des interviewés déclaraient travailler pour des structures dont le chiffre d'affaires annuel était supérieur à un milliard de dollars ; Google-Ipsos, *Global AI Optimism Increases as Usage Grows*, janvier 2025 (n = 21 000 ; pays = 21) ; Ernst & Young, *EY European AI Barometer*, juillet 2025 (n = 4 942, 9 pays) ; Pluxee-Ipsos, « Les nouvelles règles de l'engagement des salariés », 1^{er} semestre 2025 (n =

- 8700, 10 pays) ; Cegid-OpinionWay, *L'adoption de l'intelligence artificielle par les salariés de bureau*, juillet 2025 (n = 2035 , 4 pays), Ecolhuma, *Enseignants et IA : où en est l'école française ?*, mai 2025 (n = 1542, France) ; Ipsos-Cesi-Le Monde, Fondation Jean-Jaurès, Cevipof, Institut Montaigne, *Fractures françaises, 13^e édition*, octobre 2025 (n = 3000, France) ; Direction générale des entreprises, *Baromètre France Num 2025*, mai 2025 (n = 11 021 entreprises, 3043 PME et 7978 TPE, dont 1027 de 0 salarié) ; APEC, *Les cadres et l'IA*, juin 2025 (n = 2000 cadres et 1000 entreprises, France) ; La Fabrique de l'Industrie-McKinsey-Ipsos, *L'adoption des technologies 4.0 par les PMI et ETI européennes*, juillet 2025 (n = 1198 décideurs en matière d'investissements, 3 pays) ; Jedha-lfop, *Les jeunes Français face à l'IA générative*, octobre 2025 (n = 1000, France).
3. Cf. François Backman et Marie-Virginie Klein, *Des écrans et des craintes ? À la rencontre de 30 Français pour parler Tech*, Fondation Jean-Jaurès, 29 septembre 2025.
 4. Cf. Karen Weise, « Amazon Plans to Replace More Than Half a Million Jobs with robots », *New York Times*, 21 octobre 2025. Amazon est le second employeur aux États-Unis et emploie un million et demi de personnes dans le monde pour aller plus loin, voir Anouch Seydtaghia, « Plus d'un million de robots s'activent dans les usines d'Amazon, et déjà de nouvelles générations dopées à l'IA arrivent », *Le Temps*, 4 novembre 2025, et Chloé Marriault, Neïla Beyler, « Comment l'IA rebat les cartes du marché de l'emploi », *Les Échos*, 17 novembre 2025.
 5. Cf. Aaron Chatterji et al., « How People Use ChatGPT », *National Bureau of Economic Research, Working Paper*, n°34255, septembre 2025; et des articles plus courts avec Marc Zao-Sanders, « How People Are Really Using Gen AI in 2025 », *Harvard Business Review*, 9 avril 2025 ; Enzo Castéras et al., « Intelligence artificielle : comment ChatGPT est entré dans nos vies », *Le Monde*, 5 octobre 2025 et « Quelles utilisations fait-on de ChatGPT ? », *Le Grand Continent*, 28 septembre 2025.
 6. Derrière ChatGPT (52 millions de téléchargements), viennent TikTok (39 millions), Instagram (38 millions), Facebook (30 millions) et WhatsApp (27 millions).
 7. Cf. Alexandre Piquard, « Avec ChatGPT Atlas, OpenAI lance la bataille des navigateurs Web », *Le Monde*, 21 octobre 2025.
 8. Le 14 octobre 2025 : « In December, as we roll out age-gating more fully and as part of our "treat adult users like adults" principle, we will allow even more, like erotica for verified adults. » Cf. Sebastian Seibt, « Sex in the ChatGPT : l'érotisme made in IA est-il un pas dans la mauvaise direction ? », *France 24*, 19 octobre 2025.
 9. Cf. « La Croissance de l'IA est-elle principalement soutenue par les étudiants et les adolescents ? », *Le Grand Continent*, 3 septembre 2025.
 10. Cf. Marin de La Rochefoucauld et Adnane Chader, « La régulation interne de l'usage de l'intelligence artificielle générative en entreprise : le cas d'Orange », *Innovations*, vol. 2, n°77, 2025, pp. 175-198.
 11. Cf. Marine Protais, « IA en entreprise : les « agents autonomes » restent peu utilisés et très incompris », *La Tribune*, 27 juin 2025.
 12. Cf. Dietrich Arthur Randrianantenaina, « Quand l'innovation devient un risque : enjeux et stratégies de contrôle du shadow AI », 30^e Conférence de l'association Information et management, mai 2025.
 13. Cf. Dominique Baruel Bencherqui et al., « L'appropriation de l'intelligence artificielle générative par les salariés en entreprise », *Vie et science de l'entreprise*, n°1, 2025, pp. 13-40.
 14. 57% des employés et 47% des ouvriers disent utiliser l'IA dans leur vie privée, contre respectivement 36% et 28% dans leur travail.
 15. OCDE, *Résultats de TALIS 2024 : l'état de l'enseignement*, TALIS, Paris, Éditions OCDE, 2025. TALIS est une enquête internationale de l'OCDE menée dans cinquante-cinq systèmes éducatifs auprès des enseignants et chefs d'établissements recueillant des données sur leurs conditions de travail et les environnements d'apprentissage (environ 280 000 enseignants et chefs d'établissement interrogés dans 17 000 établissements).
 16. Voir par exemple C.W. Howell, *ChatGPT et la crise existentielle de l'université*, *Le Grand Continent*, 23 juin 2023, et Julien Grimaud, Pavla Debeljak et Frank Yates, « Tricher ou "chatter" : ChatGPT est-il une menace pour l'éducation ? », *Polytechnique Insights*, 15 mars 2023.
 17. À l'instar de Sciences Po Paris, « ChatGPT : Sciences Po fixe des règles et lance une réflexion sur l'IA dans l'enseignement supérieur », 9 février 2023.

18. Cf. Violaine Morin et Nicolas Six, « ChatGPT à l'école : entre tabou et encouragement, le dialogue compliqué entre professeurs et élèves », *Le Monde*, 12 octobre 2025.
19. Cf. Nataliya Kosmyna et al., « Your Brain on ChatGPT: Accumulation of Cognitive Debt when Using an AI Assistant for Essay Writing Task », Cornell University, juin 2025.
20. Cf. Léo Bancou, « Il devient urgent de repenser ce que signifie "travailler ensemble" à l'ère des échanges avec des entités artificielles », *Le Monde*, 13 décembre 2024 ; Romain Bendavid, *Voyage à travers le sens : anatomie du sens au travail*, Fondation Jean-Jaurès, 17 octobre 2025 ; et Laure Coromines, « L'IA au bureau, entre perte de temps et perte de sens », *Le Monde*, 26 octobre 2025.
21. Sur cette question, cf. Anne Leroux et Antoine Solom, « Les Français et le travail : pour en finir avec le « salarié bashing » », *Au-delà des apparences. Des raisons d'être optimiste en France*, Paris, Le Cherche Midi, 2025, pp. 53-61.
22. Cf. Marjorie Cessac, « Dans les bureaux, l'IA transforme à bas bruit la nature du travail », *Le Monde*, 26 novembre 2025.
23. Voir l'excellent travail de Gabrielle Halpern, *Les identités professionnelles à l'épreuve de l'intelligence artificielle*, Fondation Jean-Jaurès, 15 octobre 2025, et « Comment l'intelligence artificielle modifie-t-elle nos identités professionnelles ? », *Harvard Business Review*, 6 novembre 2025.
24. Cf. Aditya Challapally, Chris Pease et al., *The GenAI Divide: State of AI in Business 2025*, juillet 2025 (étude basée sur 150 entretiens avec des dirigeants, 350 employés d'entreprises et 300 déploiements applicatifs) et Mélinée Le Priol, « La course précipitée à l'intelligence artificielle en entreprise », *La Croix*, 17 octobre 2025.
25. En janvier 2025, dans la station suisse il a pu être entendu que près de 41% des entreprises entendaient se délester des employés dont les tâches pouvaient être automatisées, cf. World Economic Forum, *Future of Jobs Report 2025. Insight Report*, janvier 2025.