

IA & ENGAGEMENT

Ce n'est pas l'outil qui engage.

C'est ce qu'il change dans le travail.

L'IA est déjà installée dans le quotidien professionnel. Mais son effet sur l'engagement dépend moins de la technologie elle-même que de l'autonomie laissée aux salariés, de la qualité du travail qu'elle permet et du cadre construit par l'entreprise.

58 %

des actifs utilisent l'IA au travail

79 %

des utilisateurs disent que l'usage est choisi

64 %

disent que l'IA leur fait gagner du temps

67 %

disent qu'elle améliore la qualité du travail

LE PARADOXE : des bénéfices très visibles, mais de nouvelles tensions dans le travail.

L'ENGAGEMENT SE PORTE D'ABORD SUR LE TRAVAIL CONCRET

Niveau moyen d'engagement /10



CE QUE CELA RACONTE

L'IA ne déplace pas seulement des tâches : elle peut déplacer les objets mêmes de l'engagement.

Le métier, le travail et les clients mobilisent davantage que l'entreprise ou le manager. L'enjeu devient de reconstruire le collectif alors que le travail peut être plus autonome et davantage médié par l'IA.

LE POINT DE BASCULE

« Comment embarquer les collaborateurs dans la transformation IA ? est la mauvaise question. La bonne est : comment donner aux collaborateurs le pouvoir de redessiner leur propre travail avec l'IA ? »

UNE ÉTUDE CONSTRUITE CONJOINTEMENT PAR DAUPHINE-PSL ET OPINIONWAY

Un dispositif mixte croisant **1005 actifs français**, représentatifs des actifs de 18 ans et plus, interrogés en ligne par OpinionWay du 24 août au 7 septembre 2026, et **21 entretiens exploratoires** menés par Lionel Garreau et Serge Perrot (Université Paris Dauphine-PSL).

Une mise en regard du quantitatif et du qualitatif permet de mesurer les usages et leurs effets, tout en comprenant ce qui se joue concrètement dans le travail et l'engagement.

opinionway

Dauphine  **PARIS SCIENCES & LETTRES**
UNIVERSITÉ

L'IA engage quand elle augmente le pouvoir d'agir, elle désengage quand elle devient une injonction.

1

L'usage avance plus vite que l'organisation

57 % des entreprises autorisent l'IA, mais seules 42 % fournissent des outils validés, 40 % ont des règles d'usage et 39 % une stratégie claire. 41 % des salariés disent que les usages restent plutôt cachés dans leur équipe.

2

L'autonomie est décisive

79 % des utilisateurs disent que leur usage est choisi. À l'inverse, lorsque l'usage est subi, 55 % déclarent que l'IA diminue leur engagement. L'appropriation compte davantage que la simple diffusion de l'outil.

3

« Augmenter » le travail ne suffit pas

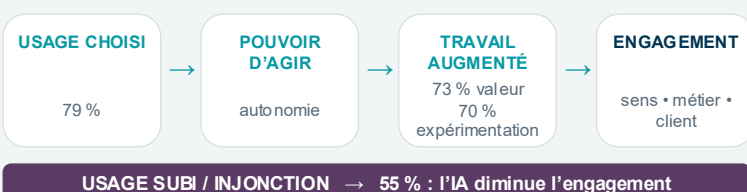
73 % disent pouvoir se concentrer sur des tâches à plus forte valeur ajoutée et 70 % expérimenter davantage. Mais 52 % estiment aussi que leur travail leur appartient moins et 46 % que l'IA crée de nouvelles contraintes.

4

Les peurs ne sont pas le moteur principal du désengagement

Déshumanisation, isolement, stress ou charge de travail sont très faiblement corrélés à l'engagement ($r \approx 0,04$ à $0,08$). À court terme, les conditions concrètes d'usage pèsent davantage que les craintes sociétales générales.

CE QUI FAIT VRAIMENT LE LIEN ENTRE IA ET ENGAGEMENT

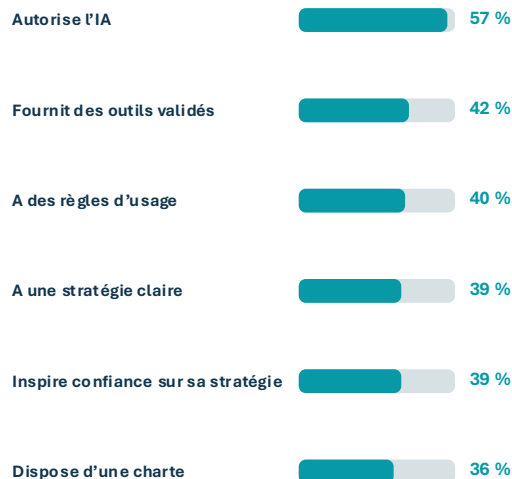


ACCOMPAGNER ≠ FORMER À L'IA

Accompagner, c'est créer une capacité permanente d'évolution avec l'IA : apprendre, tester, partager les usages, faire évoluer les règles et maintenir l'employabilité au fil des transformations.

UN RETARD DE STRUCTURATION

% des actifs déclarant que leur entreprise...



QUAND L'IA REND DU TEMPS AU TRAVAIL QUI COMPTE

« Si l'IA me permet de passer moins de temps à créer des slides ou à faire des analyses de données, ça me donne beaucoup plus de temps pour passer du temps avec les clients. »

POUR LES DIRIGEANTS

- Partir du travail réel, pas des seules capacités de l'outil.
- Donner un cadre clair sans transformer l'IA en injonction.
- Faire de l'accompagnement une capacité d'apprentissage continu.
- Préserver jugement, relation, transmission et responsabilité.

LE MESSAGE CLÉ POUR LES ENTREPRISES

Le sujet n'est plus seulement d'adopter l'IA. Il est de concevoir un environnement où chacun peut l'utiliser pour améliorer son travail sans perdre autonomie, sens, collectif ni responsabilité.