

# Comment accompagner les salariés peu à l'aise avec le numérique lors du déploiement d'outils d'IA ?

## Réponse courte

L'accompagnement des salariés peu à l'aise avec le numérique est une **obligation implicite** de l'employeur au Luxembourg, découlant du droit à la formation professionnelle continue (art. [L.542-1](#)) et de l'obligation d'assurer la **sécurité et la santé** des salariés (art. [L.312-1](#)). Le déploiement d'outils d'IA sans accompagnement adapté peut générer des **risques psychosociaux** (stress, anxiété, sentiment d'exclusion).

L'employeur doit proposer des **formations progressives** adaptées au niveau de chaque salarié, un accompagnement individualisé avec un référent identifié et un accès permanent à un **support humain**. La démarche doit être inclusive et bienveillante, sans jugement sur le niveau de compétences numériques. Dans une logique d'[IA responsable](#), le refus ou la difficulté d'utiliser un outil d'IA ne peut constituer un motif de sanction disciplinaire dès lors que la formation n'a pas été suffisante.

## Définition

La **fracture numérique en entreprise** désigne l'écart de compétences et de confort entre les salariés à l'aise avec les technologies numériques et ceux qui éprouvent des difficultés. Cette fracture peut être liée à l'âge, au parcours professionnel, au niveau de formation initiale ou à l'absence d'exposition préalable aux outils numériques.

L'introduction de l'IA en entreprise, encadrée par la [réglementation IA](#), peut accentuer cette fracture en ajoutant un niveau de **complexité supplémentaire** (interaction en langage naturel, interprétation de recommandations algorithmiques, compréhension des limites de l'IA). L'accompagnement constitue un facteur clé de succès du déploiement et une obligation de l'employeur.

## Questions fréquentes

### Comment accompagner les salariés peu à l'aise avec le numérique face à l'IA ?

L'accompagnement passe par des formations progressives adaptées, un accompagnement individualisé avec référent identifié et un support humain permanent. Le droit à la formation (art. [L.542-1](#)) et l'obligation de sécurité (art. [L.312-1](#)) imposent ces mesures.

### Comment structurer un parcours de formation IA personnalisé ?

Le parcours débute par un diagnostic confidentiel des compétences, puis propose un programme adapté (initiation pour débutants, perfectionnement pour intermédiaires) avec des formats courts (45-60 min, 3-5 personnes), tutorat et fiches pratiques.

### Faut-il maintenir une alternative humaine aux outils d'IA ?

Oui, il est recommandé de maintenir une alternative humaine accessible pour les processus critiques. Cela permet aux salariés de recourir à un interlocuteur humain lorsque l'outil d'IA ne répond pas à leurs besoins.

### La formation à l'IA se déroule-t-elle sur le temps de travail ?

Oui, les formations se déroulent pendant le temps de travail et sont rémunérées. L'ensemble des coûts (inscription, déplacement, matériel) est à la charge de l'employeur, conformément au droit à la formation professionnelle continue (art. L.542-1).

### Peut-on sanctionner un salarié refusant d'utiliser un outil d'IA ?

Le refus ou la difficulté d'utiliser un outil d'IA ne peut constituer un motif de sanction disciplinaire dès lors que la formation n'a pas été suffisante. Une sanction dans ces conditions exposerait l'employeur à une violation de l'art. L.251-1.

### Qu'est-ce que la fracture numérique en entreprise ?

La fracture numérique désigne l'écart de compétences et de confort entre les salariés à l'aise avec les technologies et ceux qui éprouvent des difficultés. L'IA peut accentuer cette fracture en ajoutant de la complexité (recommandations algorithmiques, langage naturel).

## Conditions d'exercice

L'accompagnement des salariés peu à l'aise avec le numérique repose sur des obligations légales et des principes pédagogiques.

Critère	Détail
<b>Droit à la formation</b>	Obligation de l'employeur de former les salariés aux outils qu'il met à leur disposition (art. <a href="#">L.542-1</a> )
<b>Sécurité et santé</b>	Prévention des risques psychosociaux liés au stress numérique et au sentiment d'exclusion (art. <a href="#">L.312-1</a> )
<b>Non-discrimination</b>	Interdiction de sanctionner un salarié pour ses difficultés numériques dès lors que la formation est insuffisante
<b>Évaluation individuelle</b>	Diagnostic des compétences numériques de chaque salarié avant le déploiement
<b>Formation sur temps de travail</b>	Les formations se déroulent pendant le temps de travail et sont rémunérées
<b>Progressivité</b>	Approche par paliers, du plus simple au plus complexe, avec validation de chaque étape
<b>Support continu</b>	Accès permanent à un référent ou une hotline après la formation initiale

## Modalités pratiques

L'accompagnement des salariés peu à l'aise avec le numérique suit un processus individualisé et progressif.

Étape	Détail
<b>Diagnostic confidentiel</b>	Auto-évaluation ou entretien individuel pour identifier le niveau de compétences et les appréhensions, sans jugement
<b>Parcours personnalisé</b>	Programme de formation adapté au niveau de départ : initiation pour les débutants, perfectionnement pour les intermédiaires
<b>Formats adaptés</b>	Petits groupes (3-5 personnes), sessions courtes (45-60 minutes), supports visuels, tutoriels vidéo, fiches pratiques papier
<b>Tutorat par les pairs</b>	Binômes avec un collègue volontaire et bienveillant, disponible pour répondre aux questions au quotidien
<b>Période de transition</b>	Maintien des procédures manuelles en parallèle pendant la phase d'apprentissage
<b>Suivi et ajustement</b>	Points réguliers avec le manager et le référent formation, adaptation du parcours selon les progrès

## Pratiques et recommandations

**Normaliser** l'apprentissage numérique pour tous les âges et tous les profils en communiquant que l'IA est un outil nouveau pour tout le monde et que chacun progresse à son rythme.

**Éviter** toute forme de stigmatisation en proposant les formations à l'ensemble des salariés, et non uniquement aux personnes identifiées comme en difficulté.

**Créer** un espace sécurisé (environnement de test, bac à sable) où les salariés peuvent expérimenter les outils d'IA sans risque d'erreur ou de conséquence sur leur travail réel.

**Mesurer** la satisfaction et le niveau de confiance des salariés après la formation, et ajuster les dispositifs en fonction des retours pour améliorer continuellement l'accompagnement.

**Maintenir** une alternative humaine accessible pour les processus critiques, permettant aux salariés de recourir à un interlocuteur humain lorsque l'outil d'IA ne répond pas à leurs besoins.

## Cadre juridique

Référence	Objet
<b>Art. <u>L.542-1</u></b>	Droit à la formation professionnelle continue tout au long de la vie
<b>Art. <u>L.312-1</u></b>	Obligation de l'employeur d'assurer la sécurité et la santé des salariés
<b>Art. <u>L.251-1</u></b>	Interdiction de toute discrimination (applicable aux sanctions liées aux difficultés numériques)
<b>Art. <u>L.414-3</u> et suivants</b>	Information et consultation de la délégation du personnel sur les nouvelles technologies
<b>AI Act (UE 2024/1689)</b>	Obligations de supervision humaine et de transparence
<b>RGPD</b>	Droit des salariés à comprendre les traitements automatisés les concernant

L'accompagnement des salariés peu à l'aise avec le numérique conditionne le succès du déploiement de l'IA en entreprise. Un déploiement sans formation adaptée expose l'employeur à des risques psychosociaux, à une sous-utilisation coûteuse des outils et à des contentieux liés à la discrimination ou au manquement à l'obligation de formation.

Les contenus sont rédigés et mis à jour régulièrement à partir de sources officielles. Leur usage ne remplace pas une consultation juridique et doit être validé par un professionnel du droit.