

Etude

L'intelligence artificielle dans le logement social : perceptions, usages et attentes des collaborateurs



2026

Sommaire



- Introduction **P. 3**

- L'intelligence artificielle dans le logement social : enquête auprès des collaborateurs

- I. Contexte, objectifs et méthodologie de l'enquête **P.4 à 7**

- II. Appropriation et usages de l'IA par les collaborateurs **P.8 à 11**

- III. Perception des usages, opportunités et impacts de l'IA **P.12 à 14**

- IV. Quelle vision de l'action de l'organisme en matière d'IA ? Quelles attentes ? **P.15 à 22**

- En synthèse : les principaux enseignements de l'enquête **P. 23 à 27**

- Conclusion **P. 28**

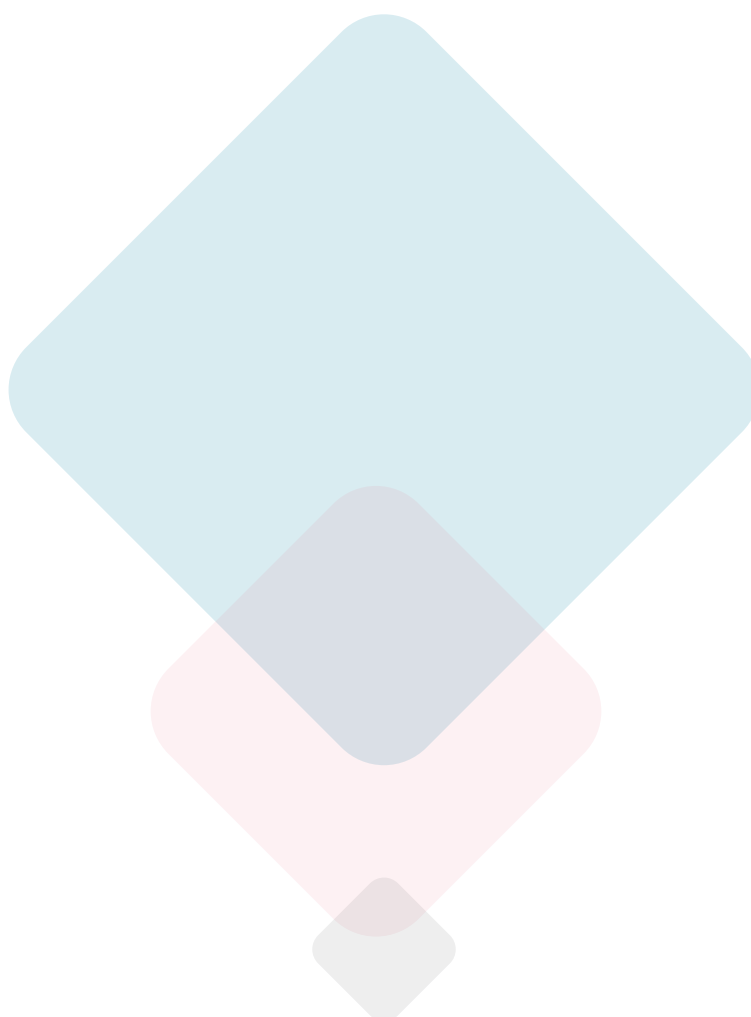
Introduction



L'intelligence artificielle (IA) s'impose progressivement comme un sujet majeur de transformation des organisations. Nul ne peut y échapper ; elle fait désormais partie du quotidien de nombreux collaborateurs, qui utilisent des outils d'IA générative ou des solutions intégrées à leurs logiciels pour rechercher des informations, rédiger des contenus, analyser des données ou automatiser certaines tâches.

Le secteur du logement social n'échappe pas à cette évolution. Les organismes HLM s'interrogent (ou pas encore) sur les opportunités offertes par ces technologies pour améliorer la qualité de service, renforcer l'efficacité de leurs activités, développer de nouveaux services aux locataires ou encore accompagner l'évolution des métiers.

Si de nombreuses réflexions portent aujourd'hui sur les solutions techniques et les cas d'usage, la perception des collaborateurs est peu étudiée. Quels usages en font-ils déjà ? Quelles opportunités identifient-ils ? Quelles sont leurs préoccupations et leurs attentes vis-à-vis de leur organisme ?



L'intelligence artificielle dans le logement social : enquête auprès des collaborateurs

I. Contexte, objectifs et méthodologie de l'enquête

Contexte

Face à l'essor rapide de l'intelligence artificielle générative et à ses premiers usages dans les organismes HLM, DELPHIS a engagé en 2025 une réflexion collective sur les transformations induites par ces technologies sur les métiers, les organisations et les conditions de travail.

Cette démarche a été conduite en partenariat avec **l'ARACT Île-de-France** (Agence régionale pour l'amélioration des conditions de travail), qui accompagne les organisations dans l'évolution du travail et des pratiques professionnelles.

Ensemble, **DELPHIS et l'ARACT** ont souhaité mieux comprendre la manière dont les collaborateurs des organismes de logement social perçoivent l'intelligence artificielle, les usages qu'ils en font dans leur activité quotidienne et les attentes qu'ils peuvent exprimer vis-à-vis de leur employeur.

Un questionnaire a été co-construit avec l'ARACT Île-de-France et diffusé auprès des collaborateurs de 9 organismes volontaires membres de DELPHIS. Cette enquête a constitué la première étape d'une démarche plus large, complétée par des entretiens individuels et des ateliers de réflexion collective afin d'approfondir les résultats et d'identifier les conditions d'une intégration maîtrisée, responsable et concertée de l'IA dans les organismes HLM.



Objectifs de l'enquête

Cette enquête poursuit plusieurs objectifs :

- mieux connaître les usages actuels de l'IA au sein des organismes HLM ;
- identifier les bénéfices et les craintes perçus par les collaborateurs ;
- mieux comprendre les interrogations et les freins susceptibles d'accompagner son développement ;
- recueillir les perceptions du rôle de l'organisme dans le déploiement de l'IA et les attentes exprimées vis-à-vis de l'employeur pour accompagner cette transformation ;
- alimenter la réflexion collective du secteur sur les conditions d'un développement responsable de l'intelligence artificielle.

Cette étude vise également à contribuer aux réflexions sur les transformations du travail induites par l'IA dans le logement social.

Méthodologie

L'enquête a été diffusée auprès des collaborateurs d'organismes HLM volontaires membres du réseau DELPHIS représentant une diversité de tailles et de territoires.

Ainsi, au total, 525 collaborateurs issus de 2 OPH et 7 ESH, ont répondu de façon anonyme au questionnaire, représentant différents métiers, différentes fonctions.

Cette diversité permet d'offrir une vision générale des perceptions de l'IA, sans pour autant représenter l'ensemble des organismes HLM français.

Les organismes ayant participé à l'enquête sont :

- **Habitat du Nord** devenu depuis le 1^{er} juillet 2026 **Habilians** dans le cadre d'une fusion avec Logis Métropole dont le patrimoine est situé dans les Hauts de France. Avant la fusion, Habitat du Nord gérât près de 11 000 logements pour 150 collaborateurs.
- **Immobilière Atlantic Aménagement**, ESH implantée en région Nouvelle Aquitaine, ce sont plus de 18 000 logements et 275 collaborateurs.
- **Les Foyers de Seine et Marne** dont les 9 000 logements sont situés exclusivement en Seine et Marne, comprend 134 collaborateurs.
- **Méduane Habitat**, représente 6 300 logements qui sont situés principalement à Laval, mais également sur l'ensemble du département de la Mayenne. L'organisme compte 160 collaborateurs.
- **Orne Habitat**, ce sont près de 12 000 logements et 163 collaborateurs pour un patrimoine situé dans plus de 120 communes de l'Orne.
- **Polygone**, ESH dont les 5 560 logements sont répartis sur 6 départements (Aveyron, Cantal, Corrèze, Lot, Lozère et Puy-de-Dôme) et qui comprend 95 collaborateurs.
- **Promologis** représente 42 500 logements et 600 collaborateurs pour un patrimoine situé en région Occitanie.
- **Vendée Logement** est une ESH de 91 collaborateurs pour un patrimoine de 8470 logements situés sur l'ensemble du département de la Vendée.
- **Vosgelis**, OPH des Vosges comprend 16 500 logements et 220 collaborateurs.

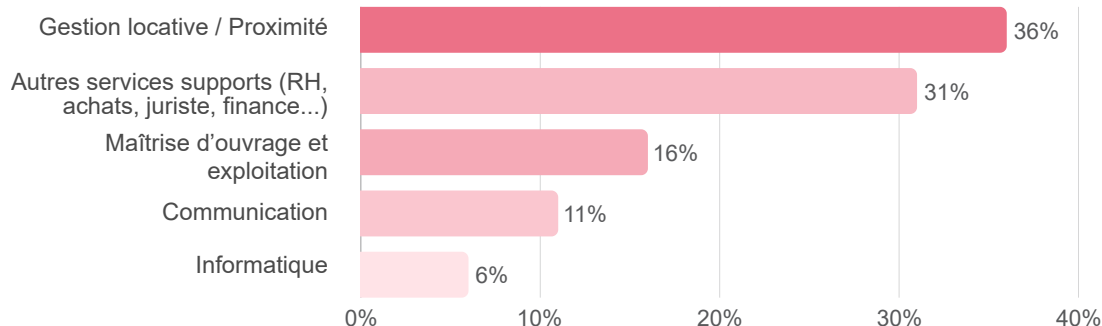


Qui sont les répondants ?

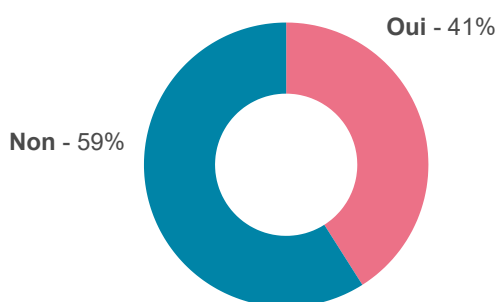
525 collaborateurs ont répondu à l'enquête



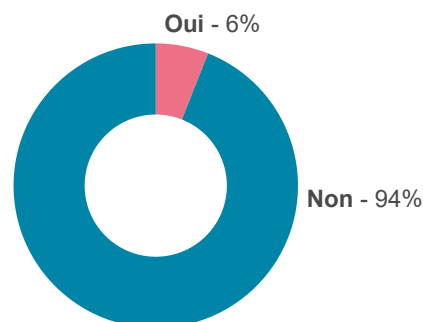
Quelle est votre famille d'activité ?



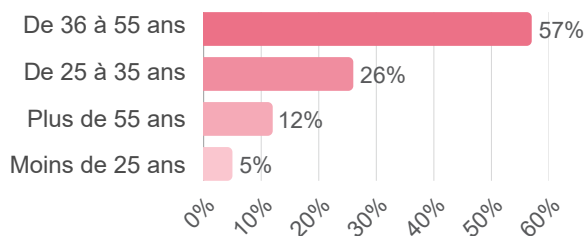
Occupez-vous un poste d'encadrement d'équipe ?



Exercez-vous une fonction de représentant du personnel de l'entreprise ?



A quelle catégorie d'âge appartenez-vous ?



Profil des répondants

- Plus de **1 répondant sur 3** exerce un métier dans la gestion locative et la proximité.
- Près de la **moitié** des répondants exerce une "fonction support".
- **4 répondants sur 10** encadrent une équipe.
- **6%** exercent une fonction de représentants du personnel.
- Plus de la moitié des répondants (**57%**) ont entre 36 et 55 ans.

Le questionnaire aborde plusieurs dimensions complémentaires :

- les usages actuels de l'IA ;
- les bénéfices attendus ;
- les craintes et les points de vigilance ;
- les effets possibles sur les métiers et l'organisation du travail ;
- les conditions susceptibles de favoriser son développement.

Les résultats présentés dans cette étude reposent sur l'analyse des réponses de l'ensemble des participants, complétée par quelques croisements selon les grandes familles de métiers afin d'identifier d'éventuelles différences d'appréciation.

Quelques précautions de lecture

Cette enquête, menée entre février et mars 2026, constitue avant tout une photographie des perceptions des collaborateurs à un instant donné.

Elle présente plusieurs limites :

- Les résultats reposent sur les déclarations anonymes des répondants et non sur une observation objective de leurs pratiques ;
- L'IA évoluant très rapidement, ainsi que son implantation dans les organismes, certains usages ou perceptions sont susceptibles d'évoluer dans un délai relativement court ou d'avoir déjà évolué depuis la réalisation de l'enquête ;
- La participation à l'enquête s'étant faite sur la base du volontariat, les répondants sont probablement plus sensibilisés au sujet que la moyenne des collaborateurs ;
- Enfin, cette étude met en évidence des tendances générales. Les analyses par métier ou par organisme doivent être interprétées avec prudence lorsque les effectifs deviennent plus réduits.

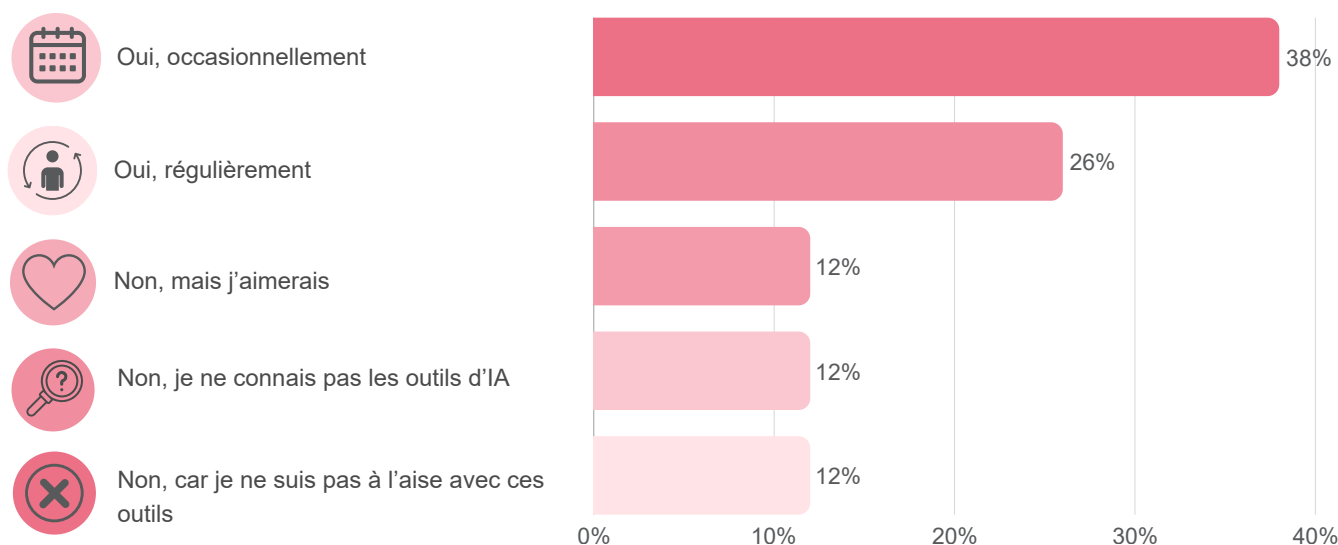
II.Appropriation et usages de l'IA par les collaborateurs

Cette enquête montre que l'intelligence artificielle n'est plus un sujet prospectif pour les organismes HLM. Les collaborateurs l'utilisent déjà, tout en exprimant des attentes fortes concernant les conditions de son déploiement. Les trois quarts des répondants estiment que l'IA est déjà déployée (24%) ou en cours de déploiement (50%) au sein de leur organisme.

L'enjeu n'est donc plus seulement de savoir si l'IA trouvera sa place dans les organismes HLM, mais comment elle pourra être intégrée de manière utile, maîtrisée et responsable, au service des collaborateurs, des locataires et de la performance de l'organisme.

L'IA générative est déjà entrée dans les pratiques professionnelles d'une part importante des répondants. 64% d'entre eux l'utilisent dans leur quotidien professionnel occasionnellement ou régulièrement et 12% aimeraient en utiliser une.

Utilisez-vous des outils d'IA générative dans votre quotidien professionnel ?



Lecture



38% des répondants utilisent occasionnellement des outils d'IA générative dans leur quotidien professionnel, et **26%** les utilisent régulièrement.

Le débat ne porte plus sur l'arrivée de l'IA générative mais sur sa diffusion, son appropriation, les limites d'usages à fixer et, plus généralement, les règles d'utilisation à instaurer.

A. Une appropriation déjà effective

Parmi les utilisateurs, 43 % déclarent utiliser l'IA tous les jours ou plusieurs fois par jour, ce qui témoigne d'une installation déjà régulière de ces outils dans leur quotidien professionnel.

63% des collaborateurs utilisant l'IA dans leur activité professionnelle le font en accord avec leur employeur. Dans près d'un tiers des cas, le sujet n'a pas été abordé et les usages se font donc sans autorisation, ni interdiction explicite.

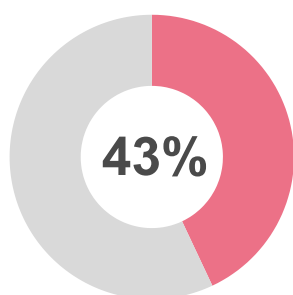
Mais seulement 49% des répondants indiquent n'utiliser qu'un compte professionnel pour l'usage de l'IA dans les pratiques professionnelles. 31% utilisent un compte privé, et les 20% restants alternent entre comptes privé et professionnel selon les usages.

Les usages se développent souvent avant les politiques internes.

L'IA déjà intégrée dans les pratiques professionnelles

Principaux enseignements de l'enquête auprès des collaborateurs qui utilisent l'IA dans leur activité professionnelle

Fréquence d'utilisation



43% des utilisateurs **utilisent l'IA au quotidien.**

Ainsi, près de la moitié des utilisateurs ont pleinement intégré l'IA à leur pratique professionnelle.

Usage d'un compte privé

31%

des collaborateurs utilisent un compte privé dans leurs usages professionnels de l'IA.

Accord avec l'employeur

63%

des collaborateurs utilisant l'IA le font en accord avec leur employeur.

33%

dans près d'un tiers des cas, le sujet n'a pas été abordé et les usages se font sans autorisation explicite, ni interdiction.

4%

des usages se font sans accord de l'employeur.

Perception de l'impact de l'IA

47%

des collaborateurs ont une perception positive de l'impact de l'IA sur leur façon de travailler.

24%

ne savent pas ou n'ont pas d'avis.

26%

n'ont pas ressenti d'impact sur leur façon de travailler.

Seuls **2%**

ont une perception négative de l'impact de l'IA.

Perception de l'usage de l'IA

Les usages se développent souvent avant les politiques internes.

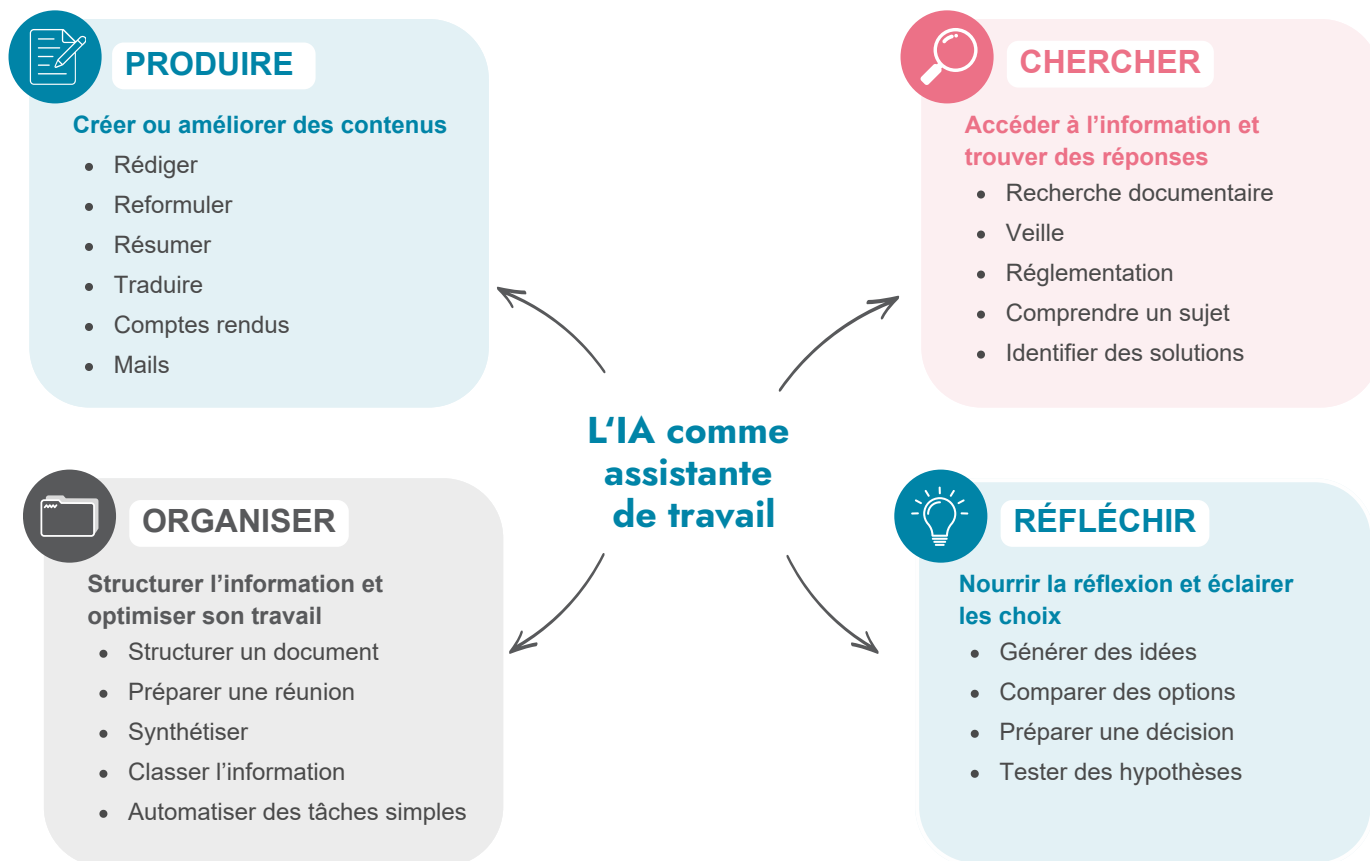
Une majorité d'utilisateurs intègrent l'IA dans leur quotidien professionnel, en s'appuyant principalement sur des outils d'IA générative. Les usages précèdent fréquemment la mise en place de cadres et de règles internes formalisés.

B. Une IA qui accompagne davantage qu'elle ne remplace

Les résultats montrent que les collaborateurs utilisent aujourd'hui principalement l'intelligence artificielle comme une **assistante de travail**. Les usages concernent avant tout des tâches de production, d'organisation, de recherche d'information et, dans une moindre mesure, d'aide à la réflexion. Les activités impliquant une décision ou un arbitrage restent largement du ressort des collaborateurs.

— L'IA, une assistante du quotidien professionnel —

Les usages observés se concentrent autour de quatre grandes familles de tâches.



Enseignement principal



Les collaborateurs mobilisent principalement l'IA pour faciliter leur travail quotidien. Les usages portent davantage sur l'assistance à la production, à la recherche et à l'organisation que sur la prise de décision.

Les collaborateurs utilisent l'IA comme un outil facilitant et allégeant leur quotidien. Ainsi :

- L'IA est mobilisée pour créer ou améliorer des contenus, elle permet surtout de gagner du temps sur les tâches rédactionnelles.
- L'IA facilite l'accès à l'information, les collaborateurs l'utilisent comme un moteur de recherche enrichi.
- L'IA aide à structurer, à organiser l'information.
- L'IA est parfois sollicitée pour nourrir la réflexion, challenger une pensée, des idées.

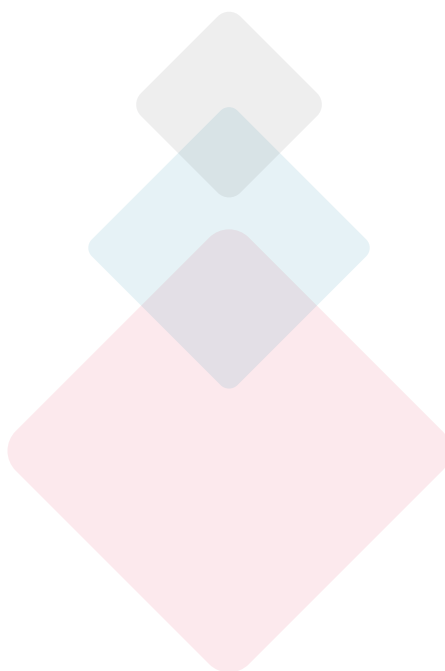


C. Une diversité de rapports à l'IA

Les résultats de l'enquête montrent que les collaborateurs n'entretiennent pas tous le même rapport à l'intelligence artificielle. Sans constituer des catégories statistiques, les réponses laissent apparaître plusieurs tendances.

Certains collaborateurs utilisent déjà régulièrement l'IA et y voient un levier de transformation de leurs pratiques professionnelles. D'autres sont encore en phase de découverte : ils perçoivent son potentiel mais souhaitent mieux comprendre ses usages, bénéficier de formations et disposer d'exemples concrets. Une troisième tendance regroupe des collaborateurs qui reconnaissent l'intérêt de l'IA tout en exprimant des attentes fortes concernant la fiabilité des outils, la protection des données, les règles d'utilisation et les conséquences sur le travail. Enfin, une minorité se montre plus réservée et attend des preuves tangibles de la valeur ajoutée de ces technologies avant d'envisager une utilisation plus large.

Ces tendances illustrent différentes étapes possibles d'un processus d'appropriation, susceptible d'évoluer au fil des expérimentations, des formations, de l'accompagnement proposé par les organismes et du développement des usages au sein des équipes.

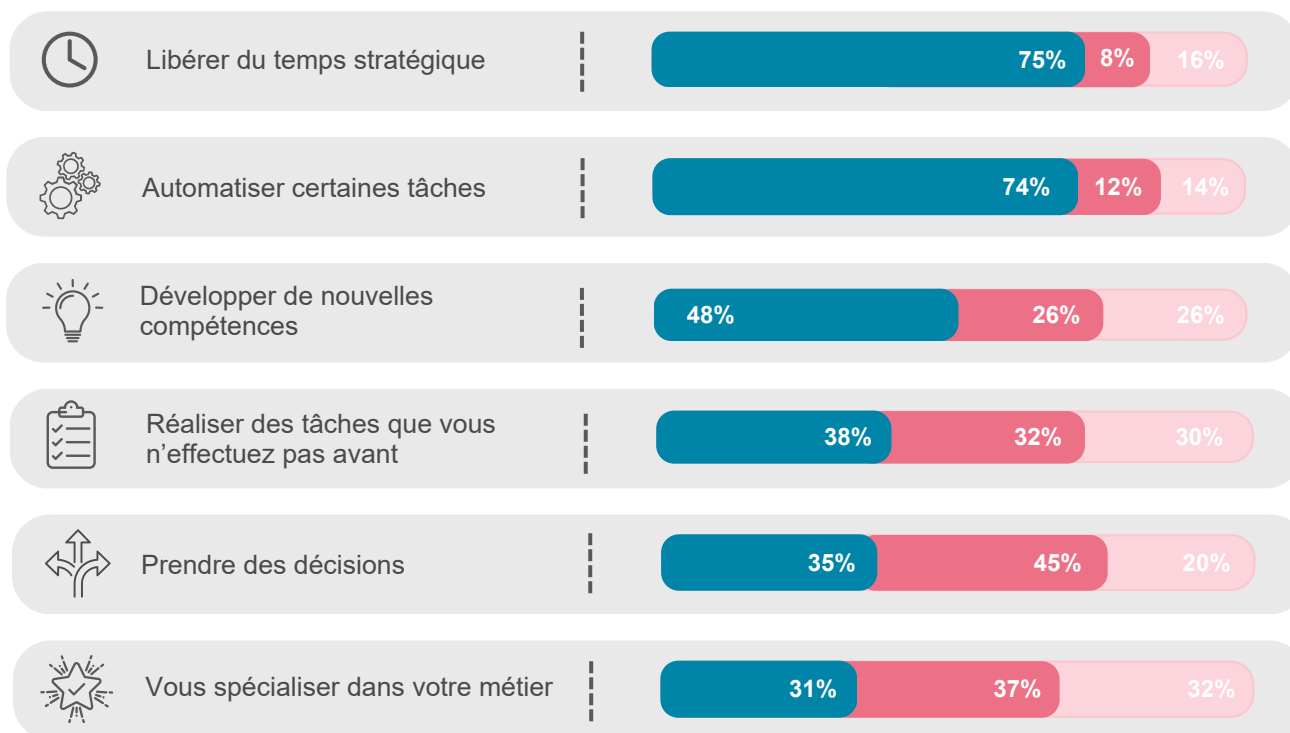


III. Perceptions des usages, opportunités et impacts de l'IA

A. Usages et opportunités de l'IA selon les collaborateurs

Les usages possibles de l'IA selon les collaborateurs

Pour chaque proposition : modalité de réponse la plus citée



● D'accord ● Pas d'accord ● Je ne sais pas

Lecture

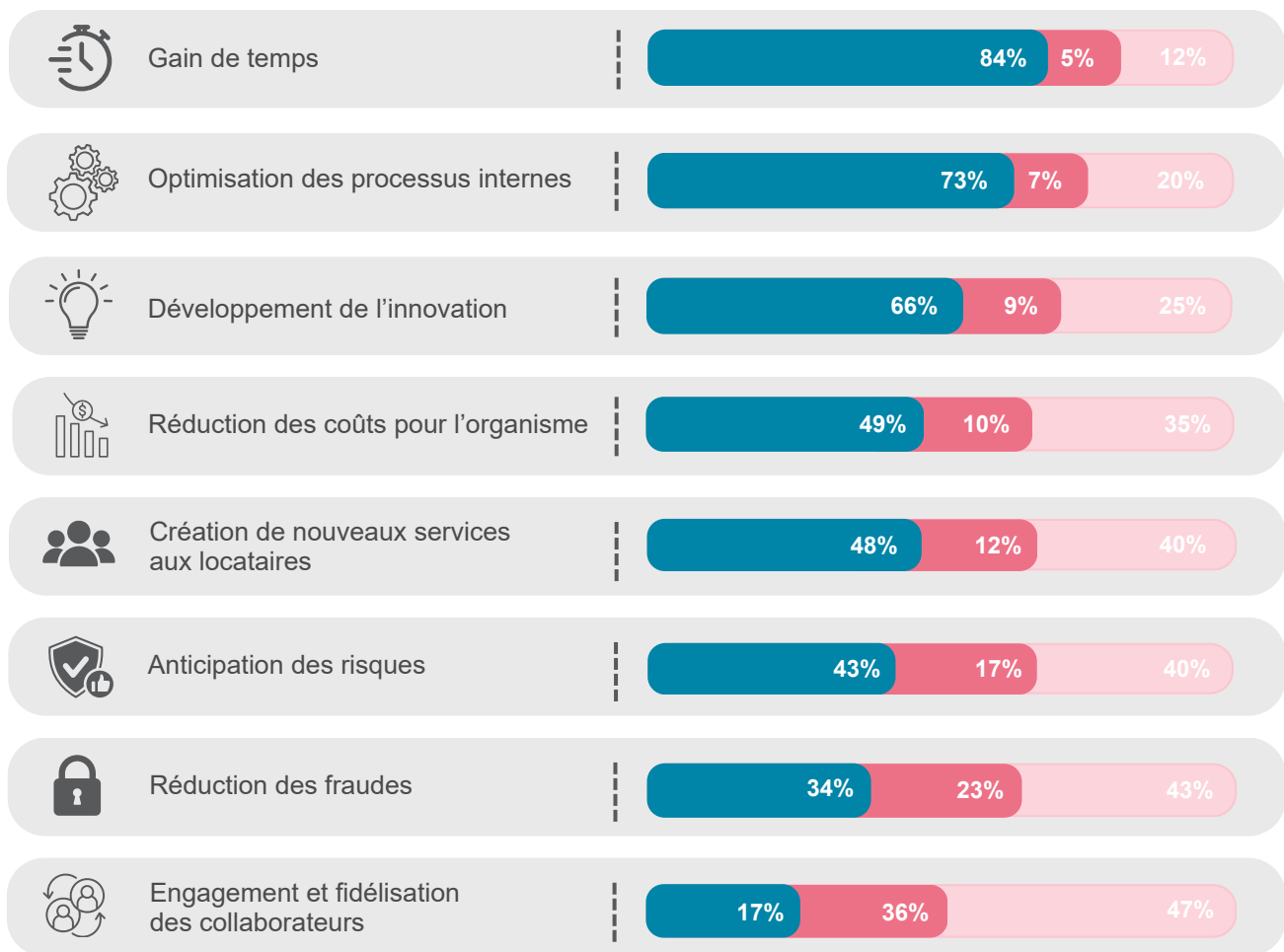


Pour "libérer du temps stratégique", 75 % des répondants sont d'accord.

L'IA est principalement vue comme un outil permettant de libérer du temps stratégique, d'automatiser certaines tâches, éventuellement de développer de nouvelles compétences, voire de réaliser des tâches qui n'étaient pas accomplies auparavant.

Les opportunités perçues de l'IA pour l'organisme

Echantillon total : 525 réponses



● D'accord ● Pas d'accord ● Je ne sais pas

Lecture



Les gains de temps et l'optimisation des processus ressortent nettement : l'incertitude domine sur les effets RH et la réduction des fraudes.

B. Impacts potentiels de l'IA

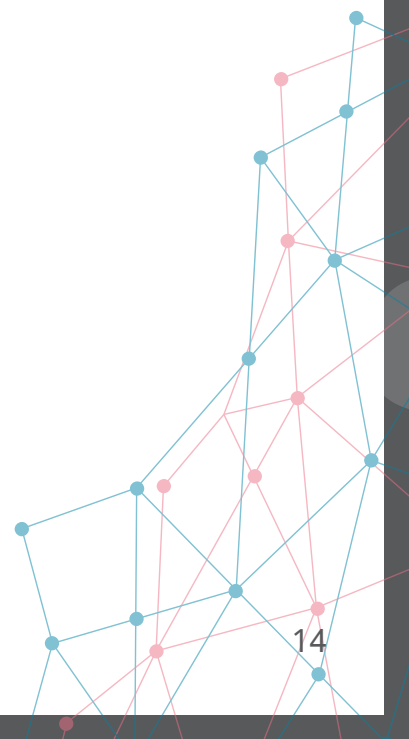
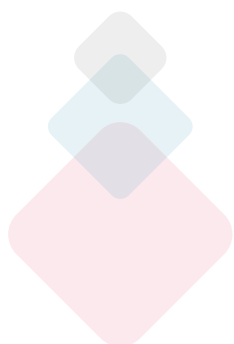
Les collaborateurs associent d'abord l'IA à des gains opérationnels immédiats, beaucoup plus qu'à des transformations structurelles de l'organisme.

Le premier enseignement est la très forte attente autour de l'efficacité du travail. Le gain de temps, cité par 84 % des répondants, arrive nettement en tête. 73 % des répondants estiment que l'IA peut permettre une optimisation des processus internes. L'IA est donc principalement perçue comme un levier permettant de simplifier certaines tâches, d'accélérer les traitements et de fluidifier le fonctionnement quotidien.

Le développement de l'innovation, cité par 66 % des collaborateurs, arrive également à un niveau élevé. Cela suggère que l'IA n'est pas seulement envisagée comme un outil de productivité, mais aussi comme un moyen d'explorer de nouvelles façons de travailler, de concevoir des solutions ou d'améliorer les pratiques existantes.

En revanche, les bénéfices plus stratégiques ou plus difficiles à observer apparaissent moins consensuels. La réduction des coûts, la création de nouveaux services aux locataires et l'anticipation des risques recueillent des niveaux d'adhésion plus modérés, de 43 % à 49 %. Ces résultats peuvent traduire une certaine prudence : les collaborateurs identifient le potentiel de l'IA, mais peinent encore à mesurer ses effets concrets sur la performance économique, la qualité de service ou la gestion des risques.

Enfin, l'incertitude est particulièrement forte concernant la réduction des fraudes et la fidélisation des collaborateurs. Dans ces domaines, la réponse « Je ne sais pas » est la plus fréquente, respectivement citée par 43 % et 47 % des répondants. Ces usages sont probablement moins visibles, moins expérimentés ou plus éloignés de leur quotidien professionnel.



IV. Quelle vision de l'action des organismes en matière d'IA ? Quelles attentes ?

A. Les perceptions de l'IA dans les organismes

Comment les collaborateurs perçoivent-ils les impacts de l'IA ?



Fiabilité des réponses et usage des données

Des points de vigilance clairement identifiés

- L'IA peut proposer des réponses erronées **85%** D'accord
- Vous pourriez être inquiet pour votre vie privée **52%** D'accord
- Cela peut conduire à des pratiques discriminantes **41%** Pas d'accord



La fiabilité des réponses constitue le principal point de vigilance. La protection de la vie privée suscite également une préoccupation chez plus de la moitié des répondants. En revanche, les pratiques discriminantes apparaissent moins nettement identifiées comme un risque.



Évolution du travail, des missions et des métiers

Des conséquences négatives plutôt relativisées

- Votre travail peut s'intensifier **43%** Pas d'accord
- Votre métier peut être automatisé **63%** Pas d'accord
- Vous pourriez vous sentir moins responsable **69%** Pas d'accord
- Vous pourriez avoir moins de contrôle sur vos décisions **63%** Pas d'accord



Les répondants n'anticipent pas majoritairement une dégradation de leur rôle professionnel. Les scénarios d'automatisation du métier, de perte de responsabilité ou de diminution du contrôle sur les décisions sont notamment rejetés par une majorité des collaborateurs.



Management et relations de travail

Des relations plutôt préservées, mais des effets managériaux encore incertains

- Vous pourriez ressentir une pression accrue liée à la collecte de données **40%** D'accord
- Cette collecte pourrait conduire à des décisions en défaveur des équipes **41%** D'accord
- La surveillance du management peut se renforcer **40%** Je ne sais pas
- Cela peut empêcher de communiquer avec vos collègues **65%** Pas d'accord
- Cela peut empêcher de communiquer avec votre manager **69%** Pas d'accord
- L'IA va avoir des impacts sur la façon dont vous managez vos équipes **46%** Je ne sais pas



Les répondants n'anticipent pas une dégradation importante de leurs relations avec leurs collègues ou leur manager. La collecte et l'utilisation des données suscitent néanmoins certaines préoccupations. Surtout, les effets de l'IA sur l'exercice même du management restent difficiles à anticiper, comme le montrent les niveaux élevés de réponses « Je ne sais pas ».

Les collaborateurs identifient avant tout des points de vigilance liés à la fiabilité de l'IA et à l'utilisation des données. Ils apparaissent en revanche moins préoccupés par une perte de responsabilité, de contrôle ou par une dégradation des relations professionnelles. Les conséquences de l'IA sur les pratiques managériales demeurent, quant à elles, largement incertaines.

B. Connaissance de l'action de l'employeur pour développer les usages de l'IA

Les actions engagées par les organismes en matière d'IA apparaissent encore peu visibles pour une part importante des collaborateurs.

Une majorité des répondants (57 %) déclare ne pas savoir ce que son organisme a mis en place pour développer les usages de l'IA. Parmi les actions identifiées figurent principalement la formation du personnel (26 %), la formation du comité de direction ou du comité de direction élargi (24 %), l'investissement dans de nouveaux outils d'IA (19 %) et la mise en place d'une organisation dédiée à l'IA (16 %).

Cette connaissance limitée des actions engagées se retrouve également lorsqu'il est demandé aux collaborateurs quels impacts potentiels de l'IA leur organisme a pris en compte. Les plus fréquemment cités sont la fiabilité ou la véracité des réponses produites par les outils d'IA (44 %), les problèmes de confidentialité ou de conformité réglementaire (41 %) et la perte potentielle d'expertise humaine (38 %).

Les conséquences sur les relations, les activités et l'emploi sont moins fréquemment identifiées comme prises en compte : 31 % des répondants citent la déshumanisation potentielle des relations avec les locataires, 28 % la disparition d'activités ou de métiers et 26 % la destruction d'emplois.

Surtout, 40 % des répondants déclarent ne pas savoir quels impacts potentiels de l'IA leur organisme a pris en compte.

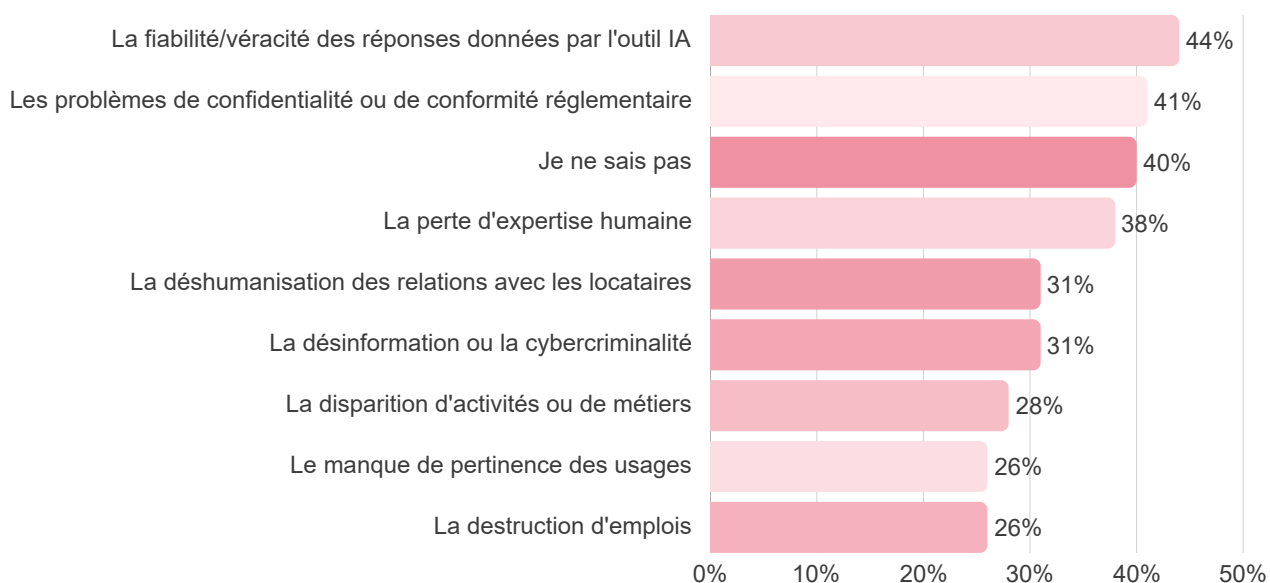
A retenir



Qu'il s'agisse des actions mises en place pour développer l'IA ou de la prise en compte de ses impacts, les résultats témoignent avant tout d'un manque de visibilité d'une partie importante des collaborateurs sur les démarches engagées par leur organisme. Ils ne permettent en revanche pas de déterminer si ces actions sont inexistantes, encore peu développées ou simplement insuffisamment connues.

Si votre organisme utilise des outils d'IA, pensez-vous qu'il a pris en compte les impacts potentiels suivants ?

(plusieurs réponses possibles)



Population étudiée : Echantillon total

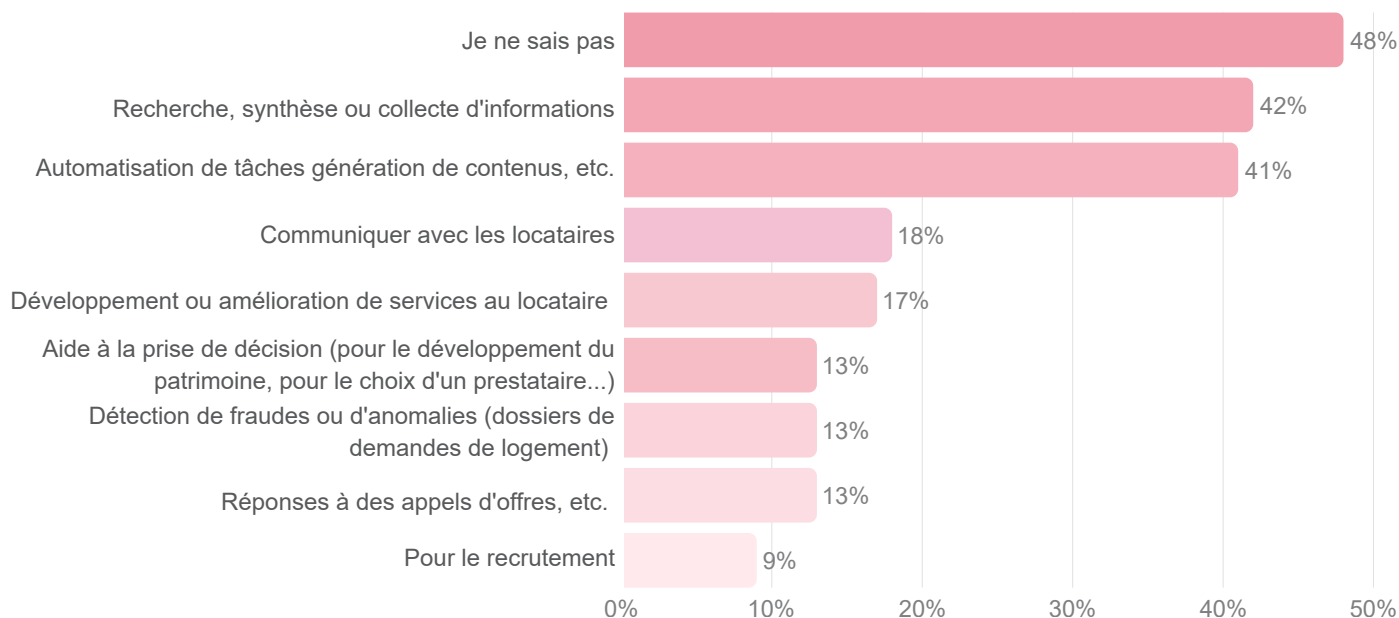
Taille de l'échantillon : 525 réponses

C .Usages identifiés

Près de la moitié des collaborateurs (48 %) déclare ne pas savoir pour quels usages son organisme utilise des outils d'IA.

— Si votre organisme utilise des outils d'IA, — savez-vous pour quels usages ?

(plusieurs réponses possibles)



Population étudiée : Echantillon total

Taille de l'échantillon : 525 réponses

Parmi les usages les plus fréquemment identifiés figurent la recherche, la synthèse ou la collecte d'informations (42 %) ainsi que l'automatisation de tâches et la génération de contenus (41 %). Ces résultats montrent que, lorsque les collaborateurs connaissent les usages développés, ils identifient principalement des applications transversales susceptibles de concerner de nombreux métiers.

Les usages plus directement liés aux activités et services du logement social sont moins fréquemment cités : communication avec les locataires (18 %), développement ou amélioration de services aux locataires (17 %), aide à la prise de décision (13 %), détection de fraudes ou d'anomalies dans les dossiers de demandes de logement (13 %) et réponses à des appels d'offres (13 %). Le recrutement (9 %) est l'usage le moins fréquemment identifié.

Ces résultats doivent toutefois être interprétés avec précaution : ils renseignent sur la connaissance qu'ont les collaborateurs des usages de l'IA au sein de leur organisme, et non sur leur niveau réel de déploiement. Un usage peu cité peut donc être effectivement peu développé, mais il peut également être utilisé sans être connu d'une partie des répondants.

Avec 48 % de « Je ne sais pas », les usages de l'IA développés au sein des organismes restent peu visibles pour une part importante des collaborateurs.

A retenir



- 57 % ne savent pas quelles actions leur organisme a mises en place pour développer l'IA.
- 48 % ne savent pas pour quels usages leur organisme utilise l'IA.
- 40 % ne savent pas quels impacts potentiels leur organisme a pris en compte.

→ **Les résultats font apparaître un enjeu transversal de visibilité et de partage de l'information autour de la stratégie et des usages de l'IA.**

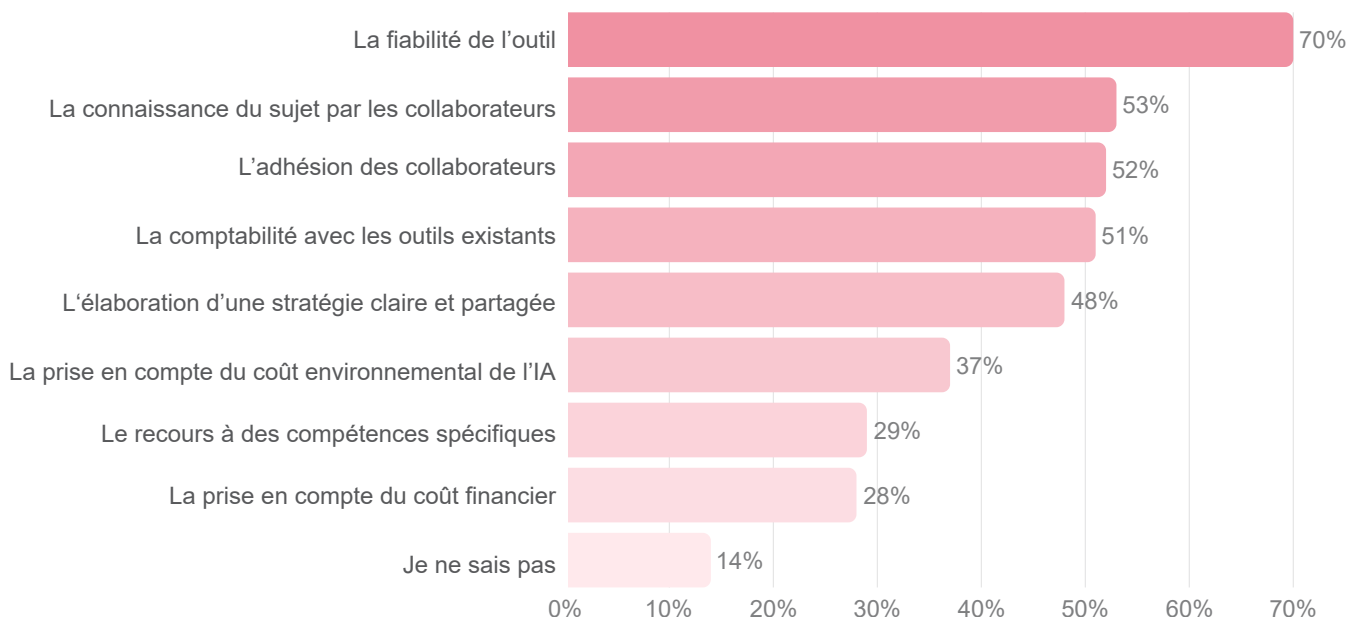
D. Les conditions de réussite identifiées par les collaborateurs

Les collaborateurs identifient en majorité le déploiement d'outils fiables (70%) et compatibles avec les outils existants (51%) comme condition de réussite d'un projet d'IA. Mais près d'un répondant sur deux attend également de l'organisme une stratégie claire et partagée (48%), signe peut-être d'une maturité croissante sur le sujet.

Autre point important, les répondants estiment majoritairement que le déploiement devra être pensé avec et pour les collaborateurs : 52 % estiment que l'organisme doit s'appuyer sur l'adhésion des collaborateurs et 53 % que les collaborateurs doivent connaître le sujet.

— D'après vous, si votre organisme décidait de déployer des outils d'IA, — sur quel(s) levier(s) devrait-il s'appuyer ?

(plusieurs réponses possibles)



Population étudiée : Echantillon total
Taille de l'échantillon : 525 réponses

A retenir



Pour les collaborateurs, la fiabilité de l'outil est le levier prioritaire. Suivent la connaissance du sujet par les collaborateurs, l'adhésion des équipes et la compatibilité avec les outils existants.

14% des répondants déclarent ne pas savoir sur quels leviers s'appuyer.

Les coûts associés au déploiement des outils d'IA, qu'ils soient financiers ou environnementaux, sont peu relevés par les collaborateurs (respectivement 28 % et 37 %)

E. Un bon niveau de confiance

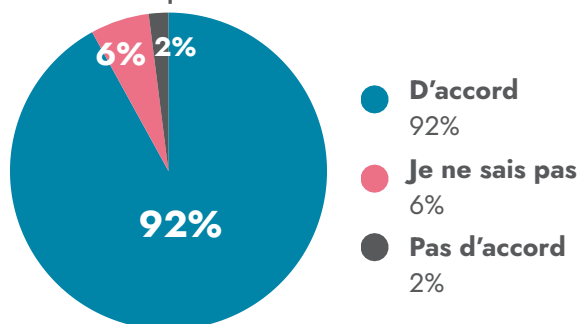
Malgré une méconnaissance relative de ce que l'employeur a mis en place pour développer l'IA et ses usages au sein de l'organisme, les collaborateurs expriment un niveau de confiance élevé envers leur employeur sur plusieurs dimensions essentielles de la gouvernance de l'IA.

Les niveaux d'accord sont particulièrement importants concernant :

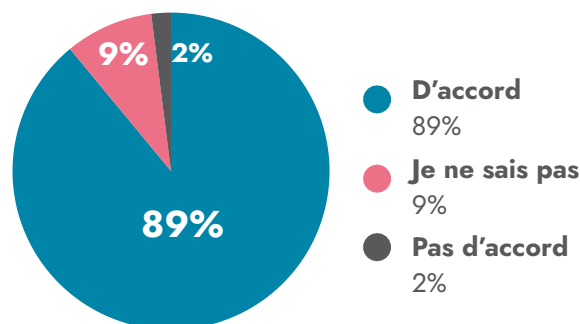
- la capacité à **former les collaborateurs** qui utiliseront l'IA (92 %) ;
- le fait de **n'utiliser que des IA sûres et dignes de confiance** (89 %) ;
- l'utilisation de l'IA dans **l'intérêt de tous les salariés** (80 %).

Faites-vous confiance à votre organisme pour...

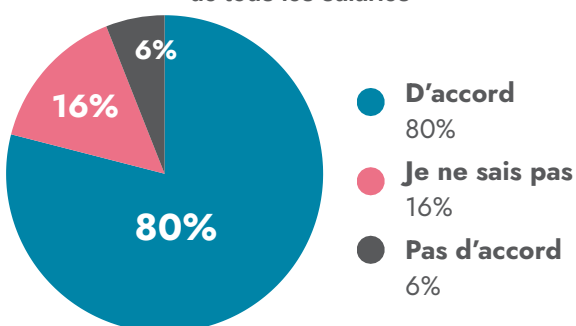
Fournir une formation aux salariés qui travailleront avec l'IA



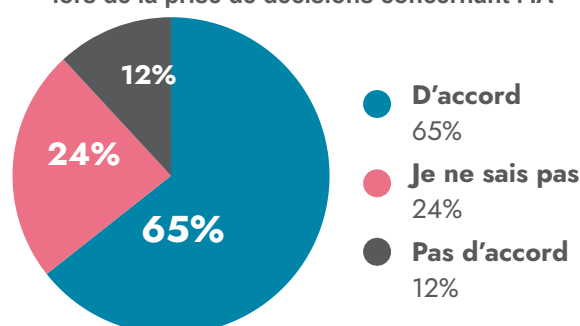
N'utiliser que des IA sûres et dignes de confiance



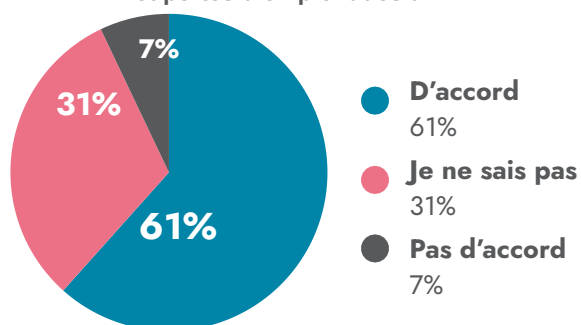
Utiliser l'IA dans l'intérêt de tous les salariés



Tenir compte du point de vue des salariés lors de la prise de décisions concernant l'IA



Tenter de minimiser les évolutions et pertes d'emploi dues à l'IA



A retenir

- Une forte confiance pour des engagements liés à la sécurité et à la formation.
- Une confiance plus modérée concernant la prise en compte du point de vue des salariés.
- Une confiance plus partagée sur la capacité à limiter les impacts sur l'emploi.

● Une confiance plus nuancée lorsqu'il s'agit des décisions et de leurs conséquences

Les niveaux de confiance diminuent dès lors que les questions portent sur les arbitrages organisationnels.

Ainsi :

- 65 % font confiance à leur organisme pour **prendre en compte le point de vue des salariés** dans les décisions relatives à l'IA ;
- 61 % lui font confiance pour **limiter les évolutions et les pertes d'emploi** susceptibles d'être liées à l'IA.

Les collaborateurs sont en majorité confiants mais à des niveaux sensiblement inférieurs aux autres item. Ils traduisent probablement le fait que ces sujets relèvent moins de l'expertise technique que de choix de management, de dialogue social et de stratégie de l'entreprise.

● Une incertitude qui augmente sur les sujets les plus sensibles

Les réponses « Je ne sais pas » progressent également lorsque les questions concernent les conséquences sociales de l'IA.

Elles atteignent :

- 24 % concernant la prise en compte du point de vue des salariés ;
- 31 % concernant la capacité à limiter les évolutions ou les pertes d'emploi.

Cette augmentation de l'incertitude montre que les collaborateurs disposent aujourd'hui de peu de repères sur la manière dont leur organisme traitera ces questions si l'usage de l'IA se développe.

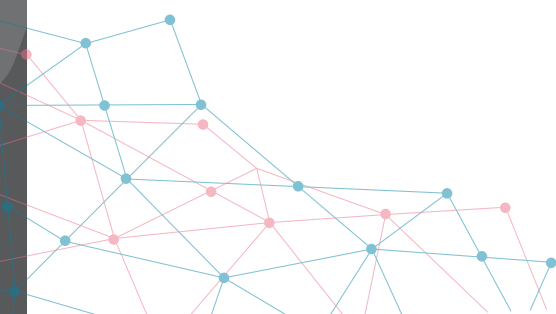
L'ensemble des résultats fait apparaître une distinction assez nette.

Les collaborateurs semblent faire confiance à leur organisme pour :

- mettre en place des formations ;
- sélectionner des outils fiables ;
- déployer l'IA en pensant à l'intérêt des salariés.

En revanche, ils apparaissent plus réservés lorsqu'il s'agit de la manière dont les décisions seront prises et des conséquences potentielles sur l'organisation du travail et l'emploi.

Autrement dit, la confiance est très forte sur la capacité à mettre en œuvre l'IA, mais plus mesurée sur la manière dont cette transformation sera conduite.





F. Des conditions identifiées pour accompagner le développement de l'IA

Au-delà des usages actuels de l'IA, les collaborateurs ont été interrogés sur les leviers sur lesquels leur organisme devrait s'appuyer s'il décidait de déployer des outils d'IA.

Les résultats montrent que ces leviers ne se limitent pas à la mise à disposition de nouveaux outils. Ils concernent à la fois la fiabilité des solutions, l'appropriation de l'IA par les collaborateurs, leur adhésion, la compatibilité avec les outils existants et la définition d'une stratégie claire et partagée. Ils dessinent ainsi plusieurs conditions considérées comme importantes pour accompagner le développement de l'IA dans les organismes.

● Développer la connaissance et les compétences

La connaissance du sujet par les collaborateurs constitue l'un des principaux leviers identifiés pour le déploiement de l'IA (53 %).

Ce résultat souligne l'importance de permettre aux collaborateurs de mieux comprendre les possibilités offertes par ces outils, leurs conditions d'utilisation mais aussi leurs limites. La formation peut constituer l'une des réponses à cet enjeu : elle fait d'ailleurs partie des actions déjà identifiées par certains répondants comme mises en œuvre au sein de leur organisme.

● Favoriser l'adhésion des collaborateurs

L'adhésion des collaborateurs est également fréquemment citée parmi les conditions de déploiement de l'IA (52 %).

Ainsi, le développement de l'IA ne repose pas uniquement sur des choix technologiques. La manière dont les collaborateurs comprennent, acceptent et s'approprient les nouveaux outils apparaît comme une dimension importante de leur déploiement.

● Donner une orientation claire

Près de la moitié des répondants (48 %) identifie l'élaboration d'une stratégie claire et partagée comme un levier sur lequel l'organisme devrait s'appuyer pour déployer l'IA.

Ce résultat met en évidence l'intérêt de donner de la visibilité sur les orientations retenues, les objectifs poursuivis et la place que l'IA est appelée à prendre dans les activités de l'organisme.

● Disposer d'outils fiables

Les collaborateurs considèrent que la qualité et la fiabilité des outils constituent également un facteur important de développement.

Cette attente fait écho à l'une des préoccupations les plus fortement exprimées dans l'enquête : 85 % des répondants estiment que l'IA peut proposer des réponses erronées, ce qui souligne l'importance de pouvoir s'appuyer sur des solutions fiables et sécurisées.

● S'appuyer sur des outils fiables et adaptés

La fiabilité de l'outil constitue le premier levier cité par les répondants (70 %). La compatibilité avec les outils existants est également fréquemment mentionnée (51 %).

Ces résultats font écho aux points de vigilance exprimés dans le reste de l'enquête : 85 % des répondants considèrent notamment que l'IA peut produire des réponses erronées. La qualité, la fiabilité et l'intégration des solutions dans l'environnement de travail apparaissent ainsi comme des conditions importantes de leur déploiement.

● Prévoir un accompagnement adapté

Pris dans leur ensemble, ces résultats soulignent l'intérêt d'accompagner les collaborateurs dans le développement des usages de l'IA. La connaissance du sujet (53 %), leur adhésion (52 %), l'existence d'une stratégie claire et partagée (48 %) ou encore le recours à des compétences spécifiques (29 %) sont autant de dimensions citées parmi les leviers de déploiement.

Cet accompagnement peut notamment contribuer à faciliter l'appropriation des outils et à répondre aux interrogations exprimées dans l'enquête concernant leur fiabilité, la protection des données ou leurs effets potentiels sur le travail.

● Pouvoir mobiliser des compétences spécifiques

Enfin, 29 % des répondants citent le recours à des compétences spécifiques parmi les leviers sur lesquels leur organisme devrait s'appuyer.

Ce résultat suggère que le développement de certains usages peut nécessiter des compétences ou ressources particulières en complément de la montée en compétence générale des collaborateurs.

A retenir



Pour les collaborateurs, le déploiement de l'IA ne repose pas uniquement sur la technologie. La fiabilité des outils arrive nettement en tête des leviers identifiés (70 %), devant la connaissance du sujet par les collaborateurs (53 %), leur adhésion (52 %), la compatibilité avec les outils existants (51 %) et l'élaboration d'une stratégie claire et partagée (48 %). Les dimensions économiques et environnementales sont également prises en compte, mais plus secondairement : 37 % citent le coût environnemental de l'IA parmi les leviers de déploiement et 28 % son coût financier.

Ces résultats plaident pour une approche associant choix technologiques, montée en compétences, appropriation par les équipes et orientations organisationnelles claires.

En synthèse : les principaux enseignements de l'enquête

Les résultats de l'enquête montrent que l'intelligence artificielle est déjà entrée dans les pratiques professionnelles d'une partie importante des collaborateurs. Les usages restent principalement centrés sur l'IA générative et sur des fonctions d'assistance : rédaction, reformulation, synthèse, recherche d'information, organisation du travail ou automatisation de certaines tâches.

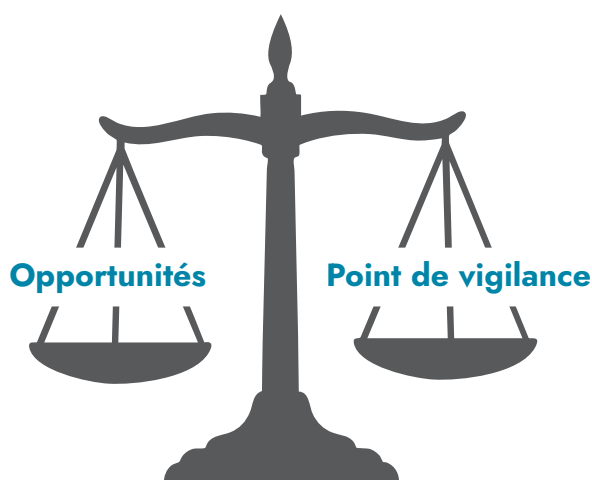
Dans le même temps, les réponses mettent en évidence des attentes fortes en matière de formation, de fiabilité des outils, de stratégie et d'accompagnement. Elles montrent également que les effets de l'IA sur les métiers, les collectifs de travail et l'emploi restent encore difficiles à anticiper.

● Les collaborateurs voient davantage les opportunités que les risques

Les répondants reconnaissent largement plusieurs opportunités concrètes de l'IA, tout en exprimant des préoccupations fortes concernant la qualité des réponses, la confidentialité et la préservation de l'expertise humaine.

— Opportunités et points de vigilance : trouver le juste équilibre —

L'IA offre de réelles opportunités aux collaborateurs, tout en soulevant des interrogations légitimes qui appellent un cadre clair et partagé.



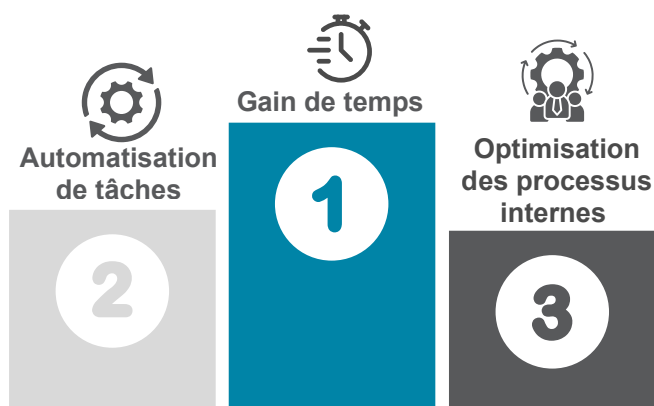
Les collaborateurs perçoivent l'IA comme une opportunité d'améliorer leur travail, tout en exprimant des attentes fortes concernant la fiabilité des outils, la protection des outils, la protection des données et l'accompagnement des usages.



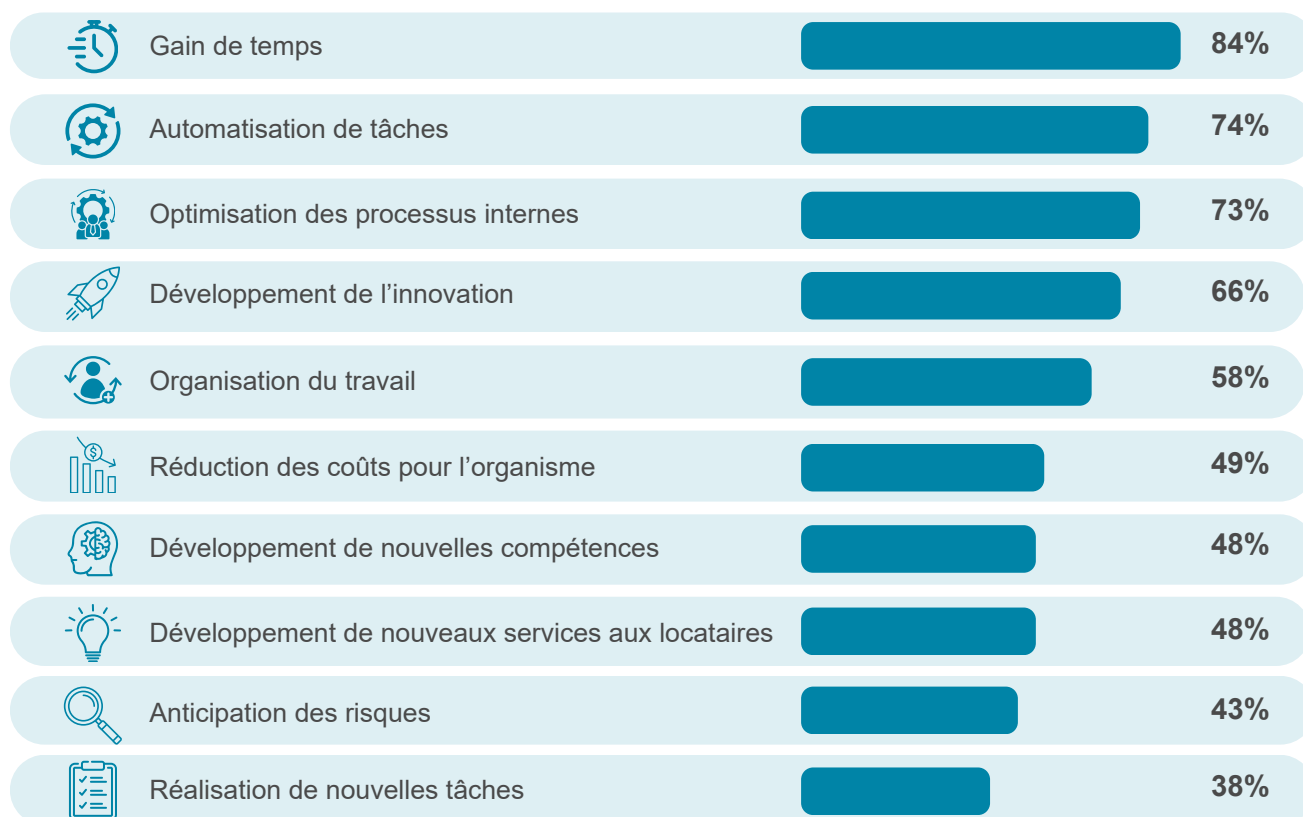
Les bénéfices perçus

Une IA avant tout synonyme de gain d'efficacité

Le podium des 3 bénéfices les plus cités



Le classement des 10 principaux bénéfices



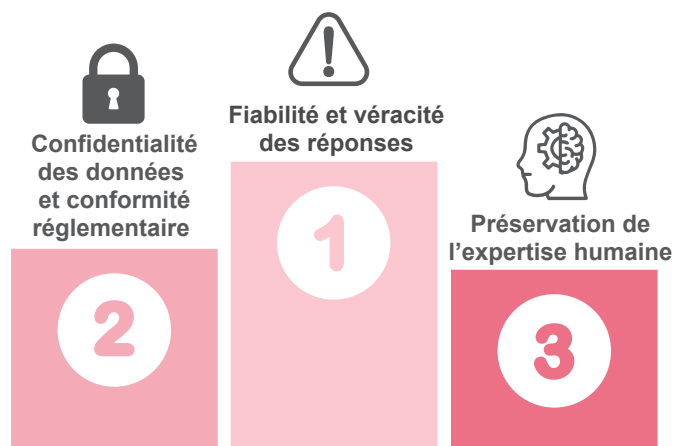
A retenir



Les collaborateurs perçoivent d'abord l'IA comme un levier de performance au quotidien : elle permet de gagner du temps, d'automatiser des tâches et d'optimiser les processus, ainsi que de développer l'innovation. Les bénéfices liés au développement de nouveaux services aux locataires ou au développement de compétences sont cités, mais de manière secondaire.

Les points de vigilance identifiés

Le podium des 3 inquiétudes les plus citées



85 % des répondants considèrent que l'IA peut produire **des réponses erronées**.

Ils identifient aussi des impacts potentiels de l'IA que leur organisme a déjà pris en compte. Cependant, nombreux (40%) sont ceux à déclarer ne pas savoir.

Les principaux points de vigilance identifiés autour de l'IA

-  Fiabilité et véracité des réponses
-  Confidentialité des données et conformité réglementaire
-  Préservation de l'expertise humaine
-  Déshumanisation potentielle des relations
-  Désinformation et cybercriminalité
-  Évolution ou disparition de certaines activités
-  Effets potentiels sur l'emploi
-  Pertinence des usages

A retenir



Les inquiétudes portent principalement sur la maîtrise des usages : confidentialité, fiabilité des réponses et risque de perte d'expertise. Elles traduisent le besoin d'un cadre clair, de garanties et d'un accompagnement adapté pour une adoption sereine de l'IA.

● Des bénéfices clairement identifiés, mais encore principalement opérationnels

Les collaborateurs associent d'abord l'intelligence artificielle à des bénéfices immédiats et concrets.

L'IA est principalement perçue comme un outil susceptible de faciliter l'activité quotidienne : automatiser certaines tâches, optimiser les processus, développer l'innovation ou améliorer l'organisation du travail.

D'autres bénéfices potentiels (réduction des coûts, la création de nouveaux services aux locataires et l'anticipation des risques) apparaissent en revanche moins partagés.

Cette différence peut s'expliquer par le fait que les gains opérationnels sont plus directement observables par les collaborateurs, tandis que les effets sur la performance économique, la stratégie de service ou les ressources humaines sont plus difficiles à apprécier sans retour d'expérience concret.

● Des transformations organisationnelles envisagées, mais encore difficiles à qualifier

De nombreux répondants estiment que l'IA pourrait avoir un impact direct ou indirect sur l'organisation du travail dans leur équipe et dans leur entité.

Mais la proportion importante de réponses « Je ne sais pas » confirme que les effets organisationnels de l'IA restent encore largement incertains. Ils dépendront certainement des usages retenus, des conditions de déploiement et de la manière dont les transformations seront accompagnées.

● Une confiance élevée dans la mise en œuvre, plus mesurée sur la conduite de la transformation

Les collaborateurs expriment une confiance importante dans la capacité de leur organisme à :

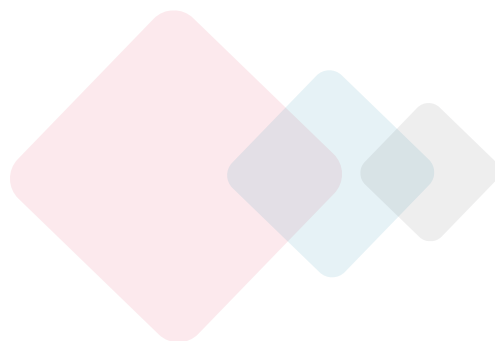
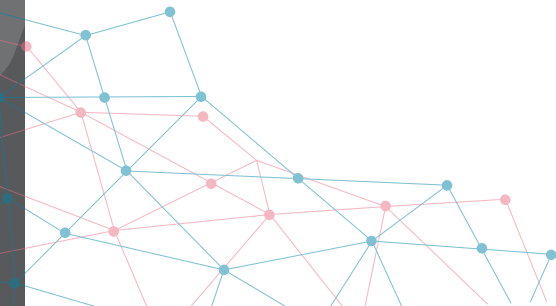
- former les salariés amenés à travailler avec l'IA ;
- n'utiliser que des solutions sûres et dignes de confiance ;
- mobiliser l'IA dans l'intérêt de l'ensemble des salariés.

Cette confiance diminue toutefois lorsque les questions portent sur la prise en compte du point de vue des salariés ou sur la capacité à limiter les évolutions et les pertes d'emploi liées à l'IA.

● Des préoccupations qui appellent un cadre de confiance

Les répondants reconnaissent largement certaines opportunités de l'IA, mais expriment également plusieurs préoccupations.

La fiabilité des réponses constitue un point de vigilance majeur. Une très forte majorité estime que l'IA peut produire des réponses erronées. D'autres inquiétudes concernent la confidentialité des données, la conformité réglementaire, la perte d'expertise humaine ou encore la pertinence des usages.



● Des attentes qui dépassent largement l'accès aux outils

Les réponses montrent que les collaborateurs n'attendent pas seulement de nouveaux outils. Ils expriment également un besoin de compétences, de repères et d'accompagnement.

Plusieurs attentes structurantes se dégagent :

- développer la connaissance du sujet ;
- disposer d'outils fiables et compatibles avec l'environnement de travail ;
- comprendre la stratégie de l'organisme ;
- être accompagnés dans l'évolution des pratiques ;
- pouvoir s'appuyer sur des compétences ou une expertise spécifiques.

Ces attentes montrent que l'appropriation de l'IA dépendra autant de la qualité du cadre proposé que des performances techniques des outils.

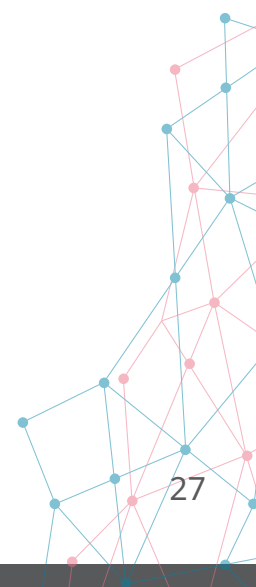
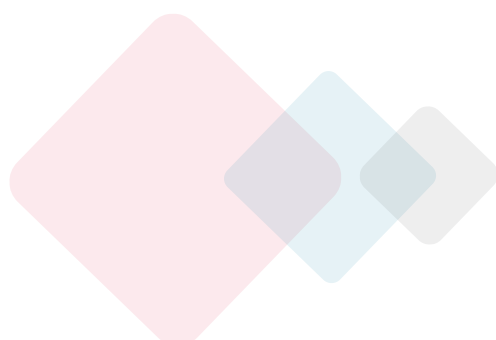
● Les différences entre métiers restent finalement limitées

La plupart des différences entre familles professionnelles ne sont pas statistiquement significatives.

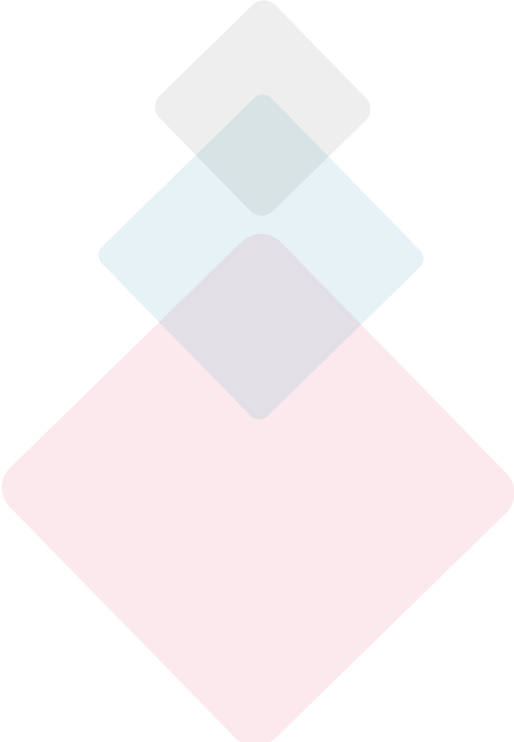
Autrement dit l'IA concerne aujourd'hui quasiment tous les métiers. Les métiers de communication apparaissent parmi les utilisateurs les plus avancés. Ce n'est pas surprenant, car ils utilisent davantage :

- rédaction
- contenus
- IA générative

Les métiers de la gestion locative ou de la proximité déclarent plus souvent un usage occasionnel. Cette différence apparaît statistiquement significative et traduit une appropriation plus précoce de ces outils dans certaines fonctions particulièrement exposées aux activités de rédaction et de production de contenus.



Conclusion



L'enquête confirme que l'intelligence artificielle est déjà entrée dans les pratiques professionnelles des organismes HLM, principalement sous la forme d'outils d'IA générative utilisés pour rédiger, rechercher, synthétiser ou organiser l'information. Les collaborateurs y voient d'abord des bénéfices concrets, notamment en matière de gain de temps, d'automatisation et d'optimisation des processus.

Les répondants expriment des attentes fortes en matière de formation, de fiabilité des outils, de stratégie claire et de règles d'usage partagées. Ils identifient également plusieurs points de vigilance, en particulier la qualité des réponses produites, la confidentialité des données et les effets possibles sur les compétences et l'organisation du travail.

Pour les organismes HLM, l'enjeu n'est donc plus seulement de savoir s'il faut recourir à l'IA, mais de définir les conditions d'un déploiement progressif, sécurisé et utile, au service des collaborateurs, des locataires et des missions d'intérêt général.



Plus d'information ? Contactez :

Laure Bourgoïn : bourgoïn@delphis.asso.org

Benjamin Hemmer : hemmer@delphis-asso.org

