



*Fondazione Centesimus Annus
Pro Pontifice*

CAPP France

L'Intelligence Artificielle à l'aune de la Doctrine Sociale de l'Église

INTRODUCTION

Pour la plupart des personnes, la vie se conçoit, au moins en partie, sous l'angle de la nécessité, c'est-à-dire de satisfaire des besoins et combler des manques : manque de nourriture, manque d'argent, manque de santé, manques au pluriel. Cet état de nécessité partagée entre ces personnes peut entraîner la construction d'une vie sociale encourageant la solidarité et le souci du faible, mais il peut également engendrer la violence sous toutes ses formes, souvent servie par l'innovation, au nom d'un "struggle for life" darwinien.

La créativité humaine, dans ce qu'elle a de meilleur, s'emploie à rendre cette nécessité moins pesante pour le plus grand nombre, grâce à l'utilisation de la technologie. La révolution industrielle du XIX^{ème} siècle a constitué un palier significatif à cet égard. Depuis lors, la domestication de l'énergie et de la force physique, couplée avec une éducation de qualité dispensée en masse, ont engendré une amélioration significative du cadre de vie d'une grande partie de la population.

Cette évolution fulgurante a cependant révélé de grandes failles sociales et spirituelles, correspondant à des tentatives de domination et d'asservissement de peuples entiers au nom de la force et de la puissance concentrée, sous diverses formes et pour divers motifs utopiques, par un petit nombre. C'est là toute la raison d'être des encycliques *Rerum Novarum* écrite en 1891 et *Centesimus Annus*, la revisitant en 1991, qui soulignent l'importance de préserver la dignité du travailleur face au grand capital et du rôle indispensable de la société civile dans la promotion du bien commun. Elles soulignent que le progrès n'a de sens que s'il demeure au service de la personne humaine tout entière et ne sacrifie pas la liberté et la solidarité aux idoles de la production et de la toute-puissance.

Il est évident que le XXI^{ème} siècle va, à son tour, être marqué par une mutation majeure issue de la démultiplication de l'intelligence artificielle (IA), permettant d'embrasser et de connecter des savoirs au-delà de toute capacité humaine.

Si l'IA n'est pas une technologie nouvelle (ses fondements théoriques remontent aux années 1950), c'est l'essor de la puissance de calcul et la disponibilité de données d'apprentissage en très grand volume qui ont permis très récemment l'émergence de grands modèles de langage (LLM) comparables à d'immenses réseaux de plusieurs milliards de neurones, avec une vitesse et une étendue qui dépasse de très loin les capacités humaines. Ces LLMs sont au cœur d'assistants artificiels tels que Copilot, Gemini, Claude, Llama et bien sûr ChatGPT dont la version 4 sortie en décembre 2022 a été la première accessible au grand public avec le succès qu'on lui connaît.

Cette "intelligence" artificielle manifeste d'emblée l'ambition de l'entreprise. Pour certains, il ne s'agit pas seulement de créer des auxiliaires mais des entités à l'anthropomorphisme délibéré, dotées de qualités spécifiques qui les placent à minima de plain-pied avec le genre humain. Les mots fusent déjà dans le langage commun : copilotes, tuteurs, agents... Pour éviter toute tentation anthropomorphique qui nous laisserait penser que cette IA est un être vivant, nous devrions donc strictement dire « Système d'Intelligence Artificielle » pour bien rappeler qu'il s'agit d'une machine. En outre, ce risque d'un anthropomorphisme mal placé ne fera que croître avec l'apparition progressive des robots humanoïdes, dotés de cette IA, et qui vont prendre une place grandissante dans les lieux de travail, de soin et dans les domiciles. Le français ne disposant pas du « it » anglais qui serait le plus adapté pour parler de l'IA, nous garderons bien en tête dans toute la suite de ce texte que si on utilise « elle » en français pour désigner une IA, on parle bien d'une machine inanimée et non pas d'une personne (en tant que corps, esprit et âme qui sont le propre de l'Homme)..

Au-delà du risque anthropomorphique dont il ne faut pas sous-estimer la potentielle gravité, cette évolution technologique contemporaine fascine et inquiète tout à la fois pour trois raisons au moins.

Tout d'abord, l'homme contemporain est plus que jamais conscient du contexte de nécessité qui s'impose à lui, non seulement sur le plan individuel, mais également sur une large échelle, que ce soit sous l'angle de la pauvreté, source de flux migratoires d'ampleur dramatique, ou sous celui de la fragilité de son environnement naturel atteint par une réduction drastique de la biodiversité du vivant. Mais dans le même temps, il est le créateur de nouveaux instruments tels que l'IA qui, eux, n'ont pas du tout dans leur constitution même cette boussole de la nécessité. Il n'y a donc pas d'alignement "natif" dans ce qui anime les hommes d'une part et ces nouvelles "machines hominisées" d'autre part.

Ensuite, l'esprit humain a appris, depuis la nuit des temps, qu'il n'y avait pas de déterminisme absolu, tant dans la sphère sociale que dans la sphère personnelle, et c'est ce qui fait d'ailleurs de la quête de liberté un marqueur important des temps modernes. L'homme peut décider de s'affranchir de ses décisions passées, et même de sa raison pour suivre son cœur. La production de l'intelligence artificielle relève, à l'inverse, des mathématiques pures et dures, résultant de lignes de code complexes digérant une information sur un large spectre. Entre liberté, cœur et déterminisme mathématique, il y a donc une ligne de crête délicate à tenir.

Enfin, l'absence, par construction, de conscience de l'entité IA fait que, par nature, on ne peut pas aisément lui assigner une responsabilité débouchant sur une autonomie. Lors de la révolution industrielle du XIX^{ème} siècle, le "Limited Liability Act" de 1855 au Royaume-Uni avait développé le concept fondateur de "responsabilité limitée" associée à une personne morale dont l'objet social est identifié et connu. Il n'est d'ailleurs jamais venu à l'idée d'aucun juriste de faire de ces personnes morales des simulacres de personnes humaines. Lorsqu'il n'y a plus d'objet social, plus de gouvernance explicite associée à une entité dont les contours sont eux-mêmes évolutifs, comment faire lorsque l'on ne peut plus se rattacher à une personne humaine ou morale ? Imaginons une erreur de diagnostic médical établi par une entité IA totalement autonome. Contre qui se retournerait le patient ?

Ainsi, lorsqu'on envisage la situation de différentes manières, on voit qu'il n'y a pas un alignement simple entre l'homme et sa création IA. Nécessité, liberté, responsabilité sont donc autant de points de passage obligés si nous voulons faire de cette révolution post-moderne de l'IA un facteur d'amélioration de la condition humaine. Les expériences malheureuses du XXème siècle nous ont suffisamment montré que l'absence d'un questionnement critique réaliste pouvait facilement laisser la place à de graves dérives utopiques. C'est précisément parce que nous croyons clairement que la révolution IA a un potentiel de transformation bénéfique dans la vie personnelle et sociale de chacun que nous voyons la nécessité impérieuse d'une réflexion aboutie sur le sujet débouchant sur des normes claires. Cette révolution post-industrielle à notre porte doit donc s'accompagner de ce véritable travail de réflexion pour être créatrice d'harmonie.

Cette situation rend nécessaire de porter un regard humain mais aussi un regard chrétien sur cette nouvelle page de l'humanité à écrire. En effet, nous savons qu'en Dieu, tout est uni de manière harmonieuse et c'est le cœur du Royaume des Cieux. Sur notre Terre, il faut tout l'effort de l'homme pour créer un environnement qui favorise le bien commun.

Fort de l'expérience acquise lors de la révolution industrielle des XIX et XXème siècles, les chrétiens ont développé une grille d'analyse unique, consensuelle et universelle autour de quatre locutions clés : bien commun, dignité humaine, solidarité et subsidiarité. À la base de cet humanisme, la personne de Jésus Christ offre à cet égard un référentiel unique et essentiel pour trois raisons. D'une part, il amène à se centrer sur le traitement du faible avant de considérer les avantages pour le fort. Également, il favorise l'alignement des aspirations du faible et du fort, en leur rappelant que leur situation de faible ou de fort n'est que temporaire pendant l'éphémère de leur vie. Et enfin, en faisant prendre conscience à chaque homme qu'en son cœur, au-delà de la Raison, il y a en lui une capacité à accueillir Dieu lui-même, qui le rend supérieur à toute création artificielle. Cette perspective naturellement sceptique à l'égard de toute forme d'idolâtrie fétichiste, scientifique ou idéologique rend donc essentielle la contribution des chrétiens à l'émergence d'une société sans cesse plus favorable à la vie humaine affranchie de tout asservissement du corps et de l'esprit. Ce point est fondamental, car l'adoption de ce nouveau cadre de vie dans lequel l'IA doit trouver sa place nécessite l'émergence d'une confiance individuelle et collective qui passe par le respect de la prééminence de l'homme.

Comme nous nous trouvons à la genèse de l'utilisation de cette IA, notre objectif n'est pas d'abord de porter un jugement a posteriori sur des situations établies, mais plutôt de contribuer concrètement de manière positive à guider l'évolution du domaine vers plus d'humanité. Ce travail constructif est nécessaire et légitime car il répond à une inquiétude grandissante de la part de la plupart des personnes en charge, et en particulier les cols blancs, qui sont exposés au premier chef. Leurs craintes sont notamment les suivantes : allons-nous vers un monde sans encadrement humain où les situations seront analysées par des algorithmes et les décisions prises et communiquées par des outils issus de l'IA ? Dans la vie de l'entreprise, à l'hôpital, dans les activités agricoles, sur les champs de bataille, allons-nous voir disparaître l'homme devenu source de désordre potentiel du fait de ses états d'âme imprévisibles et de son professionnalisme à géométrie variable ? La perfection va-t-elle devenir l'apanage de machines de plus en plus sophistiquées, tandis que l'homme devra être encadré de manière de plus en plus fine, afin d'assurer la paix sociale ?

L'Église, depuis *Rerum Novarum*, n'a pas attendu l'IA pour se poser les bonnes questions sur la place de l'homme dans les révolutions technologiques successives, et quelle attitude à adopter, décideurs et ouvriers, pour que la technologie serve sans asservir. Il est frappant de voir que quasiment l'ensemble des recommandations en matière d'IA émises par le Saint Siège en février 2020 à l'issue de la Conférence « *The Good Algorithm* » au Vatican, en collaboration avec IBM et Microsoft, et publiées dans le « *Rome Call for AI Ethics* », ont été largement reprises dans le règlement européen AI Act d'août 2025.

Cela confirme d'une manière éclatante la pertinence et la sagesse que peuvent apporter les 4 dimensions de la DSE pour éclairer non seulement les consciences mais aussi les pratiques professionnelles en matière d'adoption et d'usage de l'IA.

Nous suivrons donc dans les chapitres suivants ces 4 dimensions, tant à la fois du point de vue de la doctrine mais aussi de sa mise en pratique concrète :

1. *Le respect absolu et sans concession de la dignité humaine ;*
2. *La recherche du Bien commun : c'est-à-dire viser tous ensemble un impact positif sur le monde;*
3. *L'application systématique du principe de subsidiarité ;*
4. *La solidarité, à l'intérieur, mais aussi à l'extérieur de l'entreprise.*

En tant que Chrétiens, nous sommes particulièrement interpellés. Que nous dit Jésus, l'incarnation du Verbe, et plus généralement que nous inspire toute la sagesse biblique à propos de cette IA qui est, elle, la mathématisation du verbe ?

C'est pour répondre à cette question que nous puiserons dans les écritures et surtout la Doctrine Sociale de l'Eglise les éclairages nécessaires à appréhender cette révolution technologique qui nous prend de court.

INTELLIGENCE ARTIFICIELLE ET DIGNITE HUMAINE

Que nous dit la Doctrine sociale ?

La notion de Dignité humaine joue un rôle majeur dans la Doctrine sociale de l'Église contemporaine. Elle trouve son origine, il faut le souligner d'emblée, dans le don de Dieu, qui a créé l'homme à son image. Comme dit le *Compendium* au n° 108, citant *Gaudium et Spes* : « parce qu'il est à l'image de Dieu, l'individu humain a la dignité de *personne humaine* : il n'est pas seulement quelque chose, mais quelqu'un. Il est capable de se connaître, de se posséder et de librement se donner et entrer en communion avec d'autres personnes, et il est appelé, par grâce, à une alliance avec son Créateur, à Lui offrir une réponse de foi et d'amour que nul autre ne peut donner à sa place ».

Concrètement, au 271 « La subjectivité confère au travail sa dignité particulière, qui empêche de le considérer comme une simple marchandise ou comme un élément impersonnel de l'organisation productive... Toute forme de matérialisme et d'économisme qui tenterait de réduire le travailleur à un simple instrument de production, à une simple force-travail, à une valeur exclusivement matérielle, finirait par dénaturer irrémédiablement l'essence du travail, en le privant de sa finalité la plus noble et la plus profondément humaine. La personne est la mesure de la dignité du travail ».

Quelle perspective en tirer ?

D'emblée donc l'homme et la machine se situent à deux niveaux radicalement et essentiellement différents. On ne peut donc en aucune circonstance les mettre sur le même plan, et cela vaut pour tout homme. Aucune forme d'anthropomorphisme n'est ici concevable. L'être humain, parce qu'il est créé par Dieu et est capable d'accueillir Dieu, restera toujours infiniment supérieur à la machine, fût-elle « intelligente ».

On l'a dit, le terme intelligence est compris de multiples façons. Dans les milieux traitant de l'IA, et de façon cohérente avec le matérialisme diffus de nos sociétés, on la comprend comme une capacité à résoudre des problèmes ou au minimum à agir par rapport à des situations. D'où ce terme d'« intelligence artificielle ». Comprise, ainsi l'intelligence humaine peut être dépassée. Mais du point de vue de la foi chrétienne, on ne peut réduire l'esprit, la conscience, et notamment l'intelligence à la résolution technique de problèmes.

Dans cette perspective, on peut même envisager que des machines aient une capacité de traitement très supérieure à celle de l'homme, sans pour autant conclure que ce dernier est inférieur en dignité. La dignité de l'être humain serait-elle moins digne que celle d'un avion à réaction sous prétexte de ne pas avoir les mêmes performances ? C'est que l'homme possède une supériorité ontologique radicale sur la machine en ce qu'il possède une conscience, qu'il est doté d'une capacité de relations authentiques et qu'il est doté d'un cœur, ce que la machine n'aura jamais ; c'est un être relationnel, possédant une sensibilité. En bref, c'est une personne. Et une telle personne, créée à l'image de Dieu, est seule ouverte à l'infini de la transcendance divine. Quant à l'intelligence, nous pensons plutôt que c'est une capacité à voir le vrai, le beau et le bien, dont un élément clef est la contemplation, qui sert bien sûr aussi à trouver des solutions au besoin, c'est-à-dire à agencer le réel, mais ce n'est qu'une de ses applications.

En résumé, si l'homme peut au cas par cas être techniquement inférieur, il est toujours ontologiquement supérieur, car il a en lui-même une finalité et le libre-arbitre que la machine ne peut avoir. Si la machine peut parfois dans un tour de passe-passe anthropomorphe ressembler à l'homme, seul ce dernier est appelé à la vie éternelle en Dieu.

Cette différence radicale entre l'homme et la machine prévaudra notamment au regard de questions comme le respect des droits de l'homme, au vu de principes comme la vérité, la liberté, la justice et l'amour et plus précisément de la dignité du travail.

Quelles conséquences pour le Chef d'Entreprise ?

On va donc envisager le développement de l'IA en général et de toute application particulière, au regard de son impact sur le plein développement des personnes humaines que cela peut affecter, en bien ou en mal.

Cela va éclairer plusieurs domaines évoqués par ailleurs. Le plus évident est bien sûr celui du travail compris comme emploi. La pleine dignité de l'homme suppose qu'il joue un rôle actif de contribution à la société, c'est-à-dire un emploi rémunérateur et digne. Or l'IA va détruire nombre d'emplois et, c'est nouveau, beaucoup d'emplois à dimension jugée intellectuelle traditionnellement plus valorisés. Il serait cependant contre-productif de poser un principe de défense systématique de tels emplois en résistant à l'IA, au risque de perdre toute compétitivité par rapport aux concurrents. De façon générale, il faut à l'inverse accueillir cette possibilité de déléguer à la machine des activités qui, parce que précisément elles peuvent être déléguées à une machine, n'ont pas en elles-mêmes un caractère aussi humanisant qu'on a pu le penser.

Mais en changeant les contours des responsabilités individuelles, l'IA peut aussi induire un nouveau rapport de subordination. L'irruption de la machine au milieu d'organisations essentiellement humaines auparavant fait naître le besoin d'une articulation homme-machine qui laisse bien à chacun une place qui ait son sens du point de vue de l'homme. Par exemple, une nouvelle hiérarchie peut s'établir entre le rôle jugé plus noble de celui qui contrôle la machine et celui des petites mains qui la nourrissent. Il sera donc essentiel de faire en sorte que les personnes déplacées de leur activité antérieure soient accompagnées dans leur redéploiement vers des fonctions nouvelles suffisamment valorisantes, y compris pour les plus démunis ou les plus atteints d'illectronisme.

Plus précisément, même si les pronostics en la matière sont à considérer avec circonspection, l'IA est de nature à modifier non seulement la nature du travail dans un très grand nombre d'emplois - l'avenir dira si c'est en bien ou en mal - mais surtout à induire de nouveaux rapports individuels au travail et peut-être au sens du travail. Cela pourrait, si tel est le cas, affecter directement la conception de la dignité de ce travail, et donc potentiellement la dignité de la personne. Concrètement, là où l'homme pouvait mettre sa fierté dans telle ou telle tâche qu'il maîtrisait bien, l'IA est de nature dans de nombreux domaines à assurer mieux que lui tout ou partie de cette tâche. Il peut donc y voir une blessure à se voir remplacer, une menace pour sa dignité. Or en réalité, ce qui fondait cette dignité n'était pas le travail fait lui-même, mais la partie du travail qui relève de la spécificité humaine, que ce soit son intelligence humaine et sa créativité, ou encore son dévouement, ou encore sa relation à ses collègues et à l'entreprise, ou la recherche du travail bien fait, notion qui est exclusivement humaine. Il va donc devoir faire deux choses : revoir ce qu'il a à faire en répartissant différemment les tâches entre lui et la machine, et surtout décanter ce qui fait véritablement le sens de son travail, et où il trouve sa dignité d'homme au travail. Cela ne sera pas forcément dans la partie qui s'avère automatisable et donc transférable à une machine. Ce faisant, il devra réhabiliter la relation humaine authentique, clé de la dignité du travail humain, souvent déjà abîmée par le numérique ou la bureaucratisation de l'ère postmoderne.

La montée en puissance du « Shadow AI » dans les entreprises, c'est-à-dire l'utilisation cachée de ChatGPT sous le manteau par les employés, en dit long sur le malaise qui s'est installé depuis l'irruption de l'IA dans l'entreprise (ou à l'école). L'employé (ou l'étudiant) qui se fait aider par ChatGPT sans le dire serait-il aussi honteux qu'un cuisinier qui utilise des surgelés en cachette ? La

préservation de notre dignité passera également par l'attitude que nous adopterons face à ces outils et comment nous nous laisserons grandir (ou non) par l'utilisation de ces nouveaux outils.

De façon plus centrale, la dignité de la personne est aussi la dignité de la responsabilité. Celle-ci ne saurait être renvoyée à la machine et doit donc pleinement et exclusivement être assurée par des personnes. La dignité est ici non pas une revendication, mais au contraire une tâche qui nous incombe, sans la rejeter sur les machines.

Comme le veut le règlement européen sur l'IA, il est notamment essentiel que tout système d'IA soit en permanence audité (validation de ses sources ou ses bases de données, vérification de son fonctionnement) pour voir ses effets réels sur les personnes, non seulement en termes de discrimination abusive, mais aussi de simple effet indésirable non prévu ou de dérive algorithmique insoupçonnée. Une IA n'est pas nécessairement créée avec de mauvaises intentions, mais des effets nocifs peuvent apparaître sans que l'on sache expliquer aisément pourquoi. L'homme devra toujours avoir le dernier mot.

La question de la dignité humaine face à l'IA ne se limite pas à la place de l'homme dans l'entreprise de demain ou à la question de la hiérarchie entre la personne et la machine. Elle touche aussi à la manière dont l'homme habite son temps et sa vie intérieure, ces deux espaces où se joue sa liberté individuelle. Or l'IA, en rendant possible une automatisation toujours plus fine des gestes, des décisions et même des pensées, transforme profondément le rapport de l'homme à ces deux dimensions.

L'économie numérique a déjà fait de l'attention une ressource à capter et à monétiser. Le risque est grand que l'IA en accentue encore la marchandisation, réduisant l'attention — cette expression de notre vie intérieure tournée vers soi-même, vers les autres et vers Dieu — à un simple flux mesurable et exploitable.

Face à cela, la tradition chrétienne rappelle, outre la valeur du travail (*negotium*), la valeur de l'*otium*, ce temps libéré du rendement, consacré à la contemplation, à la prière, à la gratuité. Le sabbat, dans la Révélation, n'est pas seulement repos du corps mais repos du regard : suspension volontaire de la domination sur le monde pour accueillir à nouveau le don de la Création. Ainsi, la dignité de l'homme ne réside pas dans son hyperactivité mais dans sa capacité à orienter le temps vers ce qui a du sens.

Si nous réussissons à éviter que l'IA n'asservisse le genre humain à une spirale frénétique vers toujours plus de productivité et donc vers finalement une accélération du travail, l'IA pourrait à l'inverse nous libérer d'un certain nombre de tâches et devenir un instrument paradoxal de libération du temps. Cela ne se fera qu'à la condition que ce temps libéré ne soit pas aussitôt réinvesti dans d'autres activités utilitaires ou englouti dans du temps d'écran futile, mais consacré à la relation, à la culture, à la contemplation. L'homme reste responsable de la manière dont il emploie le temps que la technique lui rend. L'IA doit donc être jugée aussi à l'aune de ce qu'elle rend possible : non pas produire davantage, mais aimer davantage. La véritable question pour le Chef d'entreprise sera donc comment l'introduction de l'IA pourrait être un sursaut d'humanité des hommes et des femmes qui travaillent dans l'entreprise, et non leur aliénation. Cela passera sûrement par le fait de réinventer la manière dont on travaille, car le travail façonne la personne, qui ne saurait se contenter de seulement contempler, prier ou interagir.

Un second point fondamental touche à la personne elle-même. L'homme seul est une personne, c'est-à-dire un être doué de raison, de liberté et de conscience, capable de relation et de transcendance. Une personne morale ou une personne numérique ne sont que des fictions juridiques ou techniques, utiles certes, mais incapables d'intériorité, de conversion, de pardon ou d'amour. Assimiler l'IA à des personnes reviendrait à confondre l'instrument et la créature, à introduire une forme d'idolâtrie technologique.

La foi chrétienne nous enseigne qu'aucune intelligence artificielle, si puissante soit-elle, ne pourra jamais participer à la grâce ni aux sacrements. Elle ne peut évidemment ni prier, ni communier, ni se

confesser, car ces actes impliquent une liberté incarnée et une intériorité ouverte à Dieu. Le danger n'est donc pas que la machine devienne humaine, mais que l'homme devienne machine en oubliant la dimension spirituelle qui fonde sa dignité. Là où l'IA simule des émotions ou des discours religieux, il faut rappeler sans relâche la différence entre le simulacre et le mystère, entre l'apparence de l'amour et l'amour véritable.

Cette exigence de discernement appelle aussi une pédagogie spécifique de l'IA au sein des institutions éducatives. Il ne s'agit pas seulement d'apprendre à se servir des outils, mais de comprendre les vertus et les limites d'un monde algorithmique. Les écoles et universités (en particulier catholiques) jouent ici un rôle prophétique : former des esprits capables de manier la technique sans s'y soumettre. Cela suppose des curricula intégrant à la fois la compétence technique et la formation morale : cours d'éthique appliquée à l'IA, études de cas sur les dilemmes concrets, ateliers de discernement collectif où l'on confronte les choix technologiques à la lumière de la Parole de Dieu, pour enfin développer une réelle profondeur anthropologique en chacun, qui dépasse la maîtrise technique et l'éthique.

Enfin, la dignité humaine à l'ère numérique suppose une ascèse, au sens noble du terme : un exercice de la liberté face à la fascination du pouvoir et du flux continu d'informations. L'homme appelé à la maîtrise de soi doit apprendre à se détacher des sollicitations permanentes du monde connecté : c'est ce que l'on pourrait nommer une tempérance numérique. Cette ascèse peut se traduire concrètement par des jeûnes d'algorithmes : moments de déconnexion volontaire, usage mesuré des outils prédictifs, vigilance à la véracité des sources. De même, un examen de conscience numérique peut devenir un exercice spirituel contemporain : qu'ai-je confié aujourd'hui à la machine ? Ai-je laissé l'IA penser ou choisir à ma place ? Ai-je encore fait silence pour écouter Dieu et mes frères ?

Cette sobriété numérique n'est pas une nostalgie du passé ; elle est au contraire une condition de la liberté intérieure. Elle aide à redonner à la technique sa juste place : celle d'un outil au service de la croissance de la personne, et non d'un maître subtil qui façonne nos désirs. L'homme digne est celui qui sait dire non ; et cette capacité à refuser la tentation, à s'arrêter, à contempler, est peut-être le plus haut signe de sa ressemblance avec Dieu.

INTELLIGENCE ARTIFICIELLE ET BIEN COMMUN

Que nous dit la Doctrine sociale ?

La Doctrine sociale de l'Église insiste sur la primauté du bien commun, affirmant que « la personne humaine doit être et demeurer le sujet, le fondement et la fin de toutes les institutions sociales » (Compendium de la Doctrine sociale de l'Église, n° 106). Ainsi, le développement et l'usage de l'intelligence artificielle doivent être orientés vers le service de l'humanité et le respect de la dignité de chaque individu. Elle rappelle que la technique doit être au service de l'être humain et non l'inverse (Compendium, n° 458), et qu'aucune avancée technique ne saurait justifier la mise à l'écart de la personne humaine, ni la création de nouvelles formes d'exclusion ou de domination.

L'IA doit être utilisée de telle manière à favoriser la justice sociale, la solidarité et le développement intégral des communautés humaines. Comme le souligne la Doctrine sociale, « il n'est pas suffisant de progresser du seul point de vue économique et technologique. Il faut avant tout que le développement soit vrai et intégral. » (Caritas in Veritate, n° 23). Cela implique une régulation éthique, un contrôle systématique et une vigilance constante pour garantir que l'innovation technologique reste au service du bien commun et ne devienne pas un instrument d'inégalités accrues ou de perte de sens pour les personnes.

Quelle perspective en tirer ?

L'irruption de l'Intelligence Artificielle (IA) dans nos vies, et particulièrement dans nos entreprises, représente un enjeu considérable quant à la création et au partage de la valeur. L'IA n'est pas gratuite et il faut donc réfléchir à comment on en paye le prix, à qui profite une éventuelle augmentation de la productivité, quel est l'impact sur le temps de travail et sa rémunération, etc. Quel avenir pour nos modèles d'entreprise et nos mécanismes séculaires de partage de la valeur, la juste rémunération du travail, nos modèles sociaux et donc la manière dont chacun participe au bien commun ?

Plus grave encore, avec des outils tels que ChatGPT, Claude, Gemini ou Grok qui deviennent les référents du quotidien, véritables « dieux Lares » contemporains, l'IA pourrait potentiellement conduire à une forme d'idolâtrie technologique. Tout comme Laban, désorienté, cherchait ses idoles domestiques dans le campement de Jacob, l'homme moderne, attiré par la promesse de simplicité et d'efficacité, risque rapidement de devenir entièrement dépendant de ces auxiliaires de vie numériques, suivant aveuglément les instructions de la machine telle un GPS grandeur nature et perdant ainsi pied dans la réalité, et avec elle tout souci des autres et du bien commun. En Chine, l'IA remplace déjà l'astrologue traditionnel, devenant un nouvel oracle moderne. Cela montre bien que l'IA est déjà utilisée pour orienter ou influencer les décisions humaines, souvent au détriment d'une réflexion personnelle et authentique.

Avec une telle dépendance, on peut ainsi légitimement s'interroger : à qui profite, et profitera, l'IA ? Aujourd'hui, 90 % de l'investissement en IA est réalisé aux États-Unis et en Chine, et ces pays abritent plus de 90 % des licornes du secteur. Nous sommes entrés dans une ère du colonialisme subliminal où l'IA sert en général non pas le bien commun mais surtout ceux qui la contrôlent : les grandes entreprises technologiques, certains gouvernements ou investisseurs puissants. L'Europe parviendra-t-elle à éviter de se retrouver inféodée à des IA étrangères, capturant ainsi l'essentiel de la valeur économique créée ? Que deviendrait alors son modèle économique et social, le libre-arbitre de ses habitants et sa richesse culturelle ?

Quelles conséquences pour le Chef d'Entreprise ?

Compte-tenu de l'évolution exponentielle de la technologie, l'impact de l'IA sur le travail est certainement inimaginable dans notre référentiel actuel. D'un point de vue très pratique, et sans attendre l'émergence d'un consensus global qui mettra du temps à venir en raison des divergences régulatrices entre l'Europe, les États-Unis et la Chine, il apparaît indispensable que les organisations paragonnementales et les conseils d'administration des organisations humaines (entreprises, ONG, fondations, etc.) s'engagent activement dans une réflexion éthique et responsable autour de l'IA. Les discussions sur la transparence, l'éthique et l'impact social doivent devenir des priorités stratégiques, avec un degré d'urgence comparable à celui d'une catastrophe naturelle.

La gestion probabiliste de l'individualité par un petit nombre d'acteurs disposant de bases de données très étendues pourrait nous asservir à une forme de déterminisme. Notre intelligence humaine risquerait ainsi d'être réduite à de simples capacités de résolution de problèmes, négligeant la richesse profonde de l'expérience humaine, qui inclut créativité, contemplation et liberté.

Le bien commun suppose des barrières éthiques sectorielles claires, délimitant ce que l'homme peut ou non déléguer à la machine. L'IA, en raison de sa puissance d'analyse et de décision, touche déjà des domaines vitaux : santé, éducation, sécurité, justice. Dans ces sphères, la DSE invite à redire avec force que certains seuils de décision ne sont pas déléguables. On peut assister, accompagner, mais non juger ni condamner au nom d'un algorithme. Le principe de précaution éthique doit ici rejoindre celui de subsidiarité : l'IA peut éclairer la décision, mais jamais s'y substituer.

Ainsi, dans la santé, le diagnostic automatisé ne peut supplanter la responsabilité du médecin devant la personne souffrante. Dans l'éducation, la personnalisation algorithmique doit rester un outil au service de l'enseignant, non un substitut à la relation éducative. Dans la police et la justice, l'usage de la reconnaissance faciale ou du profilage doit être strictement encadré, excluant tout recours à des notations sociales, des discriminations prédictives ou des systèmes de réputation numérique. Ce sont là des "lignes rouges" non négociables, car toucher au jugement sur la personne, c'est toucher à la dignité même de l'homme.

Dans tous ces domaines, la DSE invite à préférer la prudence au vertige de l'efficacité. Elle rappelle que « tout ce qui est techniquement possible n'est pas moralement acceptable » (Directoire pour la catéchèse du 25 juin 2020), et que la vraie sagesse consiste à refuser certaines puissances pour mieux servir l'homme. L'interdit, loin d'être une limitation, devient ici une forme supérieure de liberté.

Un usage de l'IA favorable au bien commun consisterait à libérer du temps pour permettre aux personnes, outre de gagner en dignité au travail, de dégager du temps pour suivre leur vocation et ce qui les rend pleinement humains : l'accompagnement des plus fragiles, l'éducation, la création artistique et culturelle, ainsi que l'approfondissement spirituel et la relation à Dieu. Ainsi, le temps gagné grâce à l'IA pourrait être réinvesti dans une dimension humaine plus profonde et épanouissante. Recourir massivement à l'IA nécessitera donc un effort éducatif majeur pour développer des usages respectueux de la dignité humaine, de l'éthique et du bien commun. En somme, il s'agit de privilégier une approche solidaire et communautaire plutôt qu'une individualisation exacerbée, en choisissant consciemment de « grandir ensemble » plutôt que de « gagner seul ».

Mais l'édification du bien commun à l'ère numérique suppose d'abord une véritable écologie de l'information, indissociable de la vertu de vérité. Le progrès technologique, en démultipliant les possibilités de création et de diffusion de contenus, a bouleversé la perception même du réel. Les systèmes d'IA générative peuvent produire en un instant des textes, des images, des voix et des vidéos indiscernables du réel. Ce pouvoir sans précédent fait peser une menace directe sur la confiance sociale, car sans confiance dans la vérité, aucune communauté humaine ne peut subsister.

Face à la prolifération de “deepfakes” et d’artefacts trompeurs, une responsabilité nouvelle s’impose : celle de garantir la traçabilité et la vérifiabilité des productions de l’IA. L’homme a le droit, mais aussi le devoir, de chercher la vérité et de ne pas se laisser enfermer dans un relativisme algorithmique où tout serait équivalent, vrai ou faux. C’est d’ailleurs pourquoi dans le règlement Européen sur l’IA (« AI Act »), toute IA diffusant ou médiant de l’information doit comporter une identification explicite de l’origine et du mode de génération des contenus.

Le bien commun comporte également une dimension culturelle et spirituelle. En standardisant les modèles de langage et les systèmes de recommandation, l’IA tend à uniformiser la pensée et à appauvrir la diversité des cultures. Il est peu probable qu’il existera autant de modèles d’IA (LLM) que de pays ou de cultures, entraînant ainsi une forme de lissage culturel dominé par les plus puissants, créant une nouvelle forme d’invasion ou de colonisation numérique, une nouvelle loi du plus fort (et du plus riche). Protéger la diversité linguistique et culturelle à l’ère de l’IA (et les droits d’auteur déjà malmenés par le numérique !), c’est protéger l’humanité de la réduction à une pensée unique statistique.

Enfin, la toute-puissance technologique a un prix, celui d’un appauvrissement considérable de ressources naturelles essentielles. L’univers numérique n’est pas immatériel ; il repose sur une infrastructure lourde et vorace en ressources : énergie, métaux rares, eau, espaces naturels. Les centres de données consomment déjà des quantités d’eau équivalentes à celles de villes entières, et la production des semi-conducteurs mobilise des chaînes d’extraction souvent peu compatibles avec la protection de l’environnement. Dans la perspective d’une écologie intégrale, le chef d’entreprise devra donc adopter une attitude responsable face au recours croissant à l’IA, en tenant compte des ressources naturelles englouties pour la faire fonctionner. La mesure de ces données, assorties d’objectifs mesurables de sobriété, permettraient de rendre visible le coût caché du numérique et d’en assumer la responsabilité, et évidemment de rechercher plus de sobriété.

Au-delà de la vigilance nécessaire, la DSE place la solidarité au cœur de la perspective d’une croissance commune, précisément au service de tous et par tous. L’IA porte des fonctionnalités riches en facilitant l’accès à des connaissances diverses, accessibles rapidement, à un coût moindre et avec un niveau de qualité supérieur, qui, si elles sont accessibles au plus grand nombre, pourront ainsi contribuer à trouver des solutions meilleures aux défis de l’humanité et de ses acteurs, entreprises, individus, dans des domaines aussi variés que la santé, l’éducation, la nutrition. L’open source comme bien commun à partager (et comme illustration de la Destination Universelle des Biens) offre de ce point de vue des possibilités de développement de solutions innovantes, à disposition de tous.

INTELLIGENCE ARTIFICIELLE ET SOLIDARITE

Que nous dit la Doctrine sociale ?

La solidarité est un principe constitutif de la vie sociale, que Saint Jean-Paul II définit comme « la détermination ferme et persévérante de travailler pour le bien commun, c'est-à-dire pour le bien de tous et de chacun parce que tous nous sommes vraiment responsables de tous » (Sollicitudo Rei Socialis, n° 38). Elle est inséparable de la justice et de la charité, et requiert une attention toute particulière pour les plus pauvres, les exclus et les personnes vulnérables.

Ce principe rejoint la conviction fondamentale que le progrès authentique doit profiter à tous, et non à une fraction privilégiée de l'humanité. Comme le rappelle Fratelli Tutti, la fraternité et l'amitié sociale sont indispensables pour éviter la logique de la sélection et de l'abandon, qui menace gravement nos sociétés lorsqu'une innovation, même bénéfique, n'est pas équitablement accessible.

En d'autres termes : il n'y a pas de progrès véritable si les plus fragiles sont laissés sur le bord du chemin, ou si les gagnants du système creusent irrémédiablement l'écart avec les perdants.

Quelle perspective en tirer ?

La solidarité est définie dans la Doctrine sociale de l'Eglise comme « l'exigence de reconnaître dans l'ensemble des liens qui unissent les hommes et les groupes sociaux entre eux, l'espace offert à la liberté humaine pour pourvoir à la croissance commune, partagée par tous. ». La DSE met ainsi l'accent sur trois dimensions clefs de la solidarité auxquels l'IA vient se confronter directement : les liens qui unissent, la liberté humaine et la croissance partagée. C'est à l'aune de ces trois piliers que peut être jugée notre capacité à construire une IA au service d'une solidarité renouvelée, dans la société et au sein de nos entreprises.

L'IA dans les entreprises et organisations fait l'objet de fascination et d'effroi : fascination face à la puissance de l'outil technologique pour optimiser des processus, exécuter des tâches complexes en des temps records ; effroi de visiter ces usines gérées par des IA et vidées de tout être humain, ou ces centres d'appels virtuels, remplacés par des bots entraînés à répondre parfois mieux que des humains aux clients; mais sans vraiment "nous comprendre", donc sans réelle capacité empathique. Or peut-on envisager la solidarité sans l'empathie ?

L'IA offre l'occasion de questionner la solidarité telle que nous la vivons dans une société moderne et post-moderne. La solidarité « mécanique » propre aux sociétés industrielles reposait non plus sur des liens sociaux forts et homogènes, mais sur la division du travail et l'interdépendance des individus (interdépendance qui ne signifie pas nécessairement solidarité). Chacun y a un rôle spécialisé et complémentaire, ce qui crée une cohésion sociale basée sur la différenciation et la coopération. Cette solidarité mécanique poursuit, encore plus dans les sociétés européennes, une tendance à la centralisation au niveau de l'État et des structures centralisées de type Sécurité Sociale, via les mécanismes de redistribution de l'impôt et des cotisations sociales, constituant les principaux leviers de solidarité matérielle.

Raymond Aron avait anticipé le fait que cette centralisation, cette quête d'égalité pourrait se faire au détriment de la liberté et de la responsabilité individuelle et identifié cet aspect comme un point d'attention. Un des antonymes de la solidarité est l'individualisme, caractéristique de nos sociétés modernes et post-modernes.

Cependant la société actuelle s'appuie d'autre part sur des solidarités moins visibles, profondes et capillaires, plus ou moins fortes en fonction des sociétés et des systèmes économiques, qui relèvent

davantage d'ailleurs des fonctionnements de la solidarité organique et ayant perduré dans la société industrielle : au sein des familles, dans les associations, entre membres de communautés religieuses. Ces solidarités devraient se maintenir, voire redevenir centrales dans une société "artificialisée".

Dans le monde de l'entreprise, cette tension entre égalité et liberté se cristallise autour de la redistribution, via l'impôt et les charges salariales et patronales. La solidarité organique prend, elle, la forme par exemple de cagnottes spontanées quand l'enfant d'un collègue est malade ou les journées à impact, journées de solidarité, mises en place par certaines entreprises pour aider la communauté plus large au sein de laquelle elles évoluent.

Un autre obstacle tient d'autre part au mode de fonctionnement même de l'IA, en particulier son intensité énergétique : ces facteurs créant ou amplifiant fortement des inégalités existantes, appellent une nouvelle solidarité à l'image de celle mise en place pour l'accès aux vaccins lors du COVID-19, sous peine de creuser des écarts encore plus complexes à rattraper : les inégalités dans l'accès à l'eau et à l'énergie, ressources essentielles pour les centres de traitements et de stockage des données; mais aussi inégalités dans la vitesse de diffusion de l'IA qui se confronte à des conceptions du temps différentes en fonction des cultures et est donc susceptible amplifier rapidement des écarts de départ (en Afrique, ou en Inde). Inégalités et solidarités en recul enfin du fait de l'accès limité ou fermé à des IA propriétaires et donc à l'enrichissement de contenus ; ceci conduisant à la constitution de communautés, "auto-entraînées" et amplifiant des opinions, coupant les liens entre individus au sein d'une même société ou entre sociétés.

Quelles conséquences pour le Chef d'Entreprise ?

L'IA pourrait en théorie nous permettre plus de solidarité, réalisant de très nombreux travaux, et de façon exponentielle, sans l'humain, la valeur générée par la productivité accrue de l'IA pouvant être solidairement distribuée au plus grand nombre (en fonction d'algorithmes prédéfinis). L'homme pourrait ainsi disposer d'encore plus de temps libre, notamment pour s'occuper des autres, de ses proches, de sa famille. Outre la possible perte de sens liée à l'abandon par l'homme de l'espace du travail, l'humain, soi-disant libéré de gérer son temps, devient davantage objet de l'IA (et de ceux qui définissent les algorithmes), IA qui serait ainsi à la fois ce qui génère et ce qui distribue la valeur et la richesse.

Cette option de la solidarité alimentée par l'IA est séduisante, car l'IA est plus régulière, génère moins de défaut, ne demande ni pardon, ni merci, ni d'être aimée ; elle pourrait gérer plus rapidement et avec une prétendue neutralité les interdépendances entre humains, les réorganisations d'entreprises, en indiquant à chacun de faire ceci, puis cela, après une formation appropriée et personnalisée. Elle a donc la possibilité de proposer ou d'imposer une solidarité à son image, conforme à son algorithme et à son langage.

Mais ces logiques d'automatisation extrême ont rarement connu des conséquences favorables pour la solidarité humaine. L'espace de liberté et de responsabilité de l'homme s'en trouverait irrémédiablement réduit - sauf, et ce n'est pas le moindre paradoxe, pour ceux qui rédigent les algorithmes ; souvent les mêmes que ceux soutenant cette vision confortable d'une IA prétendument acteur de cette solidarité « mécanique ». La solidarité gérée par l'IA porte enfin le risque de conforter une approche purement matérielle de la solidarité, avec une dégradation de la juste répartition de valeur, au détriment d'une solidarité spontanée, issue d'une volonté, d'une démarche plus libre et pérenne partant de l'individu.

En réalité, l'IA offre l'opportunité de nouvelles formes de solidarité, succédant à celle mécanique et celle organique. Les trois piliers de la solidarité tels que proposés par la DSE, c'est-à-dire les liens, la

liberté et la croissance partagée, semblent dans cette perspective légitimes pour recentrer la solidarité sur ce qui fait la particularité de l'humain. Cette solidarité redéfinie doit considérer l'IA comme pouvant placer l'homme comme sujet du travail, par opposition à objet - répondant par la même occasion aux évolutions fondamentales touchant le travail de manière plus générale et en particulier depuis le COVID-19. L'homme se libère en (re-)devenant sujet de son travail, en utilisant l'IA pour se libérer des tâches peu valorisantes et se concentrer sur d'autres tâches à plus forte valeur ajoutée pour lui, son organisation, la société. Le rôle de l'entreprise solidaire est de donner les moyens à ses salariés de devenir acteur de son travail et de cette adaptation - la formation aux outils d'IA est donc le premier levier essentiel de la solidarité. C'est parce qu'elle sera accessible à tous que l'IA ne deviendra non pas le centre du pouvoir ou un instrument d'exploitation, mais un instrument d'émancipation et de liberté.

La DSE place également au cœur de sa définition les liens qui unissent les hommes et les groupes sociaux. Valéry écrivait "Saint langage, honneur des hommes.". L'IA, construite sur des langages, doit être déployée en gardant à l'esprit cet enjeu du lien entre les hommes. Un monde déshumanisé ne peut être solidaire car la décision ultime peut y être prise par la machine en vue d'accomplir sa tâche, sans prise en compte de déterminants d'une solidarité essentiellement humaine. Par exemple, dans l'entreprise, il est évident que certaines IA seront plus efficaces qu'un stagiaire ; or, un stagiaire apprend un métier et a besoin de quelqu'un avec davantage d'expérience pour se former. La solidarité au temps de l'IA propose, voire impose, par exemple, une responsabilisation accrue des acteurs qui doivent faire le choix de recruter et de former un stagiaire au lieu de choisir le confort apparent de l'IA pour des tâches simples et d'initiation, même si cela demande davantage d'effort au manager. Il en va de même de la solidarité intergénérationnelle au sein des entreprises.

Cette approche responsable est aussi illustrée par le fait de favoriser la relation avec un vendeur et le choix solidaire d'un contact humain, de préférence à la livraison et à la recommandation, présentée comme personnalisée, proposée par une IA. Le pari de la solidarité est donc la préférence assumée, résolue, pour l'incertitude humaine et créative. Ces exemples constituent des nouveaux îlots de solidarité (liens, liberté, développement commun) et l'entreprise peut être un de ces îlots grâce à la multitude de choix (et de combats) précis, ciblés, réfléchis, conscients, libres, de ses managers et dirigeants, dans son intérêt propre de maîtrise de ses leviers de différenciation que sont la culture, la créativité, l'innovation, et au-delà de la simple performance opérationnelle et financière; choix qui peuvent être communiqués aux parties prenantes de l'entreprise, dont les clients, les actionnaires, la solidarité devenant ainsi marqueur d'une marque employeur.

L'IA impose une place renouvelée à l'être humain, en particulier dans son travail - la DSE peut définir une nouvelle forme de solidarité, augmentée. Le mot "augmenté" est étymologiquement lié à l'autorité. A l'homme tout puissant vient succéder un homme qu'une solidarité marquée par la liberté, le lien, le développement commun, peut augmenter, en lui faisant accepter une autorité et une responsabilité, celle de sa conscience et de l'amour. La vraie solidarité ne peut être automatisée. Une IA peut aider, mais elle ne saura jamais aimer. L'accompagnement humain, l'écoute patiente, le soin du plus fragile ne seront jamais réductibles à des lignes de code. Autrement dit, l'IA peut augmenter nos capacités, mais seule la charité augmente notre humanité.

Réfléchir aux risques portés par l'IA, c'est donc s'offrir l'opportunité de redéfinir le lien entre les personnes, l'amour véritable, qui n'a rien à voir avec le matérialisme affectif. C'est cet horizon de l'amour qui permet de nourrir l'Espérance d'un monde et d'individus bouleversés par l'IA et solidaires. Le véritable enjeu de demain n'est donc pas la coexistence de l'homme et de l'IA, mais la manière dont l'être humain peut se saisir de ces nouvelles capacités technologiques au service des plus vulnérables.

INTELLIGENCE ARTIFICIELLE ET SUBSIDIARITE

Que nous dit la Doctrine sociale ?

La subsidiarité, principe clef de la DSE, affirme que ce qui peut être accompli de manière adéquate par la personne, la famille ou les corps intermédiaires ne doit pas être retiré ni absorbé par une instance supérieure ; au contraire, l'échelon supérieur doit soutenir, coordonner et compléter sans se substituer. Elle vise la promotion de la subjectivité et de l'initiative responsables, en vue du bien commun et en articulation avec la solidarité.

Saint Jean-Paul II précise que *"une société d'ordre supérieur ne doit pas intervenir dans la vie interne d'une société d'un ordre inférieur, en lui enlevant ses compétences, mais elle doit plutôt la soutenir en cas de nécessité et l'aider à coordonner son action avec celle des autres éléments qui composent la société, en vue du bien commun"* (Centesimus Annus, n° 48).

Ce principe condamne le paternalisme et la technocratie qui dépossèdent les acteurs de leurs décisions, tout en reconnaissant qu'une autorité plus haute doit intervenir lorsque les niveaux inférieurs sont réellement impuissants ou défaillants. Appliquée au contexte technologique, la subsidiarité exige que les outils – y compris l'IA – demeurent ordonnés à la liberté et à la responsabilité des personnes et communautés, favorisent leur capacité d'agir, et n'installent pas une centralisation opaque des choix qui façonneraient la vie sociale sans contrôle ni participation éclairée.

Quelle perspective en tirer ?

La subsidiarité c'est l'exercice de l'autorité au juste niveau nécessaire afin de donner à chaque collaborateur toute l'autonomie compatible avec la nécessaire cohésion de l'organisation. Elle permet à chacun d'exploiter au maximum sa contribution à l'efficacité collective. Elle manifeste alors un potentiel puissant et toujours mobilisable de performance, mais aussi de sens et de satisfaction au travail.

La subsidiarité est d'autant plus puissante que l'efficacité, la compétence des collaborateurs est plus importante. L'IA en tant qu'elle peut démultiplier la performance des collaborateurs, qu'elle est de nature à leur permettre de mobiliser de la compétence à leur niveau devrait donc être, toute chose par ailleurs, un levier pour développer l'exercice de la subsidiarité.

Dans la sphère éducative et professionnelle, la subsidiarité implique aussi une responsabilisation des personnes face à l'IA. L'outil ne peut être un prétexte à la démission intellectuelle. Il faut, au contraire, que chaque individu développe les compétences, la maturité et le sens moral nécessaires pour en faire un usage lucide. Une formation intégrale – technique, éthique et spirituelle – devient indispensable pour permettre à chacun d'agir en connaissance de cause. L'entreprise, comme la communauté éducative, doit ainsi assurer la montée en responsabilité de ses membres, en leur donnant à la fois les moyens et la liberté d'agir.

C'est dans cette autonomie éclairée que réside le cœur de la subsidiarité : non pas une décentralisation mécanique des procédures, mais une libération morale, celle de l'homme capable de gouverner sa propre action. Mais pour que ce levier soit judicieusement utilisé, encore faut-il vérifier que les deux questions essentielles de la responsabilité et de la confiance sont effectivement adressées puisque la subsidiarité c'est aussi de maximiser la responsabilité de chacun (empowerment), avec en contrepartie la nécessité d'assurer la confiance (accountability).

Pour réfléchir à la façon dont l'IA peut aider à rendre les entreprises plus agiles et plus efficaces dans leur mise en œuvre de la subsidiarité, il faut donc examiner si et comment l'IA donne de façon accrue les moyens de plus de responsabilité et de plus de confiance. La subsidiarité appelle en effet à une sobriété institutionnelle face à la tentation d'un contrôle permanent. L'IA, par sa capacité à tout mesurer, tout prévoir, tout classer, offre une puissance de surveillance inédite. Mais une société qui

cherche à tout contrôler perd son âme avant même sa liberté. Le recours à l'IA dans l'administration, la gestion des politiques publiques ou la vie économique doit rester proportionné, réversible et transparent. Il faut accepter qu'une part d'imprévisibilité, de lenteur et d'erreur demeure dans la vie humaine : elles sont le signe de la liberté et de la créativité. La subsidiarité se vit donc aussi comme une ascèse du pouvoir, un renoncement volontaire à l'omniscience technique pour mieux laisser place à la conscience humaine.

En définitive, la subsidiarité à l'ère de l'IA pourrait se formuler ainsi : l'IA donne à chacun les moyens d'agir mieux sans se substituer à ce qui constitue le sens de leur travail pour les personnes ; de déléguer sans déresponsabiliser ; d'automatiser sans déshumaniser. C'est une pédagogie de la liberté appliquée à la technique, un apprentissage de la coopération et du discernement, où l'homme reste le sujet et le bénéficiaire du progrès.

Quelles conséquences pour le Chef d'Entreprise ?

L'utilisation de l'IA ne peut nourrir le « pouvoir d'agir » que si elle est mise en œuvre par des personnes qui ont la capacité d'exploiter son potentiel et pas seulement le désir ou le sentiment de savoir le faire. Une formation, un apprentissage enracinant cette capacité d'une façon adaptée à la situation de chacun constitue donc un préalable indispensable. Cet apprentissage doit notamment éclairer de façon réaliste la façon d'user de façon efficace l'IA, mais aussi les limites et les sécurités nécessaires.

On sait que l'IA conduit à réinterroger les questions de responsabilité juridique des personnes morales qui en font usage, questions qui supposeront très probablement des chartes susceptibles d'être partagées au niveau national ou international. Entre personnes physiques, la subsidiarité pose de façon comparable des questions de responsabilité des uns et des autres qu'il faut nécessairement éclairer pour jouer la carte de la subsidiarité. Dans l'entreprise, il n'est pas raisonnable d'attendre des solutions externes dont la construction ne sera que progressive, sinon l'utilisation de l'IA se développerait sauvagement. Il est donc de la responsabilité de l'entreprise de clarifier progressivement comment elle repense la responsabilité dans un contexte transformé par l'IA. Nul doute que l'aide à la décision grâce à l'IA, voire la prise de décision par des applications IA, ne soulève de manière permanente la question de la responsabilité des personnes qui composent l'entreprise et la chaîne de délégation des responsabilités.

La subsidiarité accompagnée et instrumentée par ce travail collectif doit permettre à chacun de cultiver ce qu'il a d'unique et ce qu'il est le seul à pouvoir maîtriser du fait de sa place dans l'organisation. Mais la subsidiarité n'est réaliste que parce qu'elle s'accompagne aussi de l'exigence de rendre compte : on sait combien souvent cette exigence, au demeurant incontestable, s'opère au travers de procédures trop bureaucratiques et de ce fait inefficaces : il n'est pas bon (ni efficace) de tout contrôler. Il y a là un terrain où une mise en œuvre coordonnée de l'IA pourrait permettre d'être plus réactifs mais aussi paradoxalement plus « humains » du fait de la capacité de l'IA à entretenir le dialogue entre les personnes.

Sur un plan plus personnel, la subsidiarité appelle chacun à un renouveau du sens du service et de la confiance. Elle repose sur la conviction que tout homme, à son niveau, est capable d'un discernement juste lorsqu'il agit dans la lumière de sa conscience. L'IA, bien utilisée, peut soutenir cette croissance de la responsabilité en offrant à chacun une meilleure compréhension de la réalité et des conséquences de ses actes. Mais la confiance ne peut être automatisée : elle se construit dans la reconnaissance mutuelle, dans la patience, dans l'écoute. Dans cette perspective, la subsidiarité devient une pédagogie de la fraternité – un apprentissage de l'utilisation adéquate de la machine par l'homme, au service des hommes, et non l'inverse. C'est à cette condition que la technique, loin d'écraser la liberté, deviendra un instrument d'unité et de croissance morale, et non un substitut à la responsabilité partagée.

Dix recommandations au chef d'entreprise

1. Affirmer le principe de "l'homme d'abord".

Inscrire noir sur blanc que la personne humaine est la finalité et que sa dignité et l'authenticité des relations humaines doivent toujours être préservées. Ne jamais déléguer à la machine des décisions qui touchent à la vie, à la justice ou à la liberté.

2. Fixer des lignes rouges et des usages prioritaires.

Interdire les armes autonomes, la surveillance de masse, les notations sociales ou le profilage. Favoriser les usages qui améliorent la qualité du travail et libèrent du temps effectif pour le soin, l'éducation, la création et la relation.

3. Mettre en place une gouvernance subsidiaire.

Créer un comité pluridisciplinaire, proche du terrain, avec droit d'alerte et de retrait. Décider, tester, évaluer et corriger en cycles courts, avec transparence.

4. Garantir la vérité et la traçabilité.

Rendre obligatoire l'identification des contenus générés par IA (watermarking), la transparence de son utilisation et des données d'entraînement (et leur biais potentiels).

5. Mesurer et réduire l'empreinte matérielle.

Publier un bilan environnemental complet intégrant l'empreinte numérique (énergie, eau, métaux rares, localisation). Fixer des objectifs de sobriété : efficacité énergétique, mutualisation, alimentation renouvelable.

6. Former à un usage lucide et responsable.

Intégrer dans la formation continue des modules techniques mais aussi d'éthique appliquée et de discernement collectif. Responsabiliser chacun sur la portée de ses décisions numériques.

7. Favoriser une ascèse numérique.

Garantir le droit à la déconnexion, des moments de silence numérique, et des pratiques de tempérance : limiter l'hyper-connexion, vérifier les sources, cultiver l'attention et la présence véritable.

8. Prévenir la pensée unique.

Veiller à ce que les systèmes d'IA ne standardisent pas la pensée. Diversifier les sources, encourager le pluralisme des approches, protéger la liberté de conscience et la créativité des équipes.

9. Maintenir les personnes dans la boucle et responsables in fine.

Définir, par métier, les décisions non déléguables. Documenter qui décide, sur quels critères et comment contester. L'IA peut conseiller, mais elle ne juge pas.

10. Partager les gains et investir dans les personnes.

Relier les gains de productivité à la formation, à la mobilité et à des mécanismes de compensation équitables. Réinvestir dans les métiers de la relation, de la création et du soin : là où la personne demeure irremplaçable.

Conclusion

L'irruption de l'intelligence artificielle, singulièrement l'IA générative grand public, ne marque pas seulement une révolution technologique, mais potentiellement un tournant anthropologique. Elle oblige à redire ce qui fonde la civilisation : la primauté de la personne sur l'outil, du service sur la puissance, du sens sur l'efficacité. L'IA peut élever l'homme, ou l'appauvrir ; elle peut l'émanciper du fardeau de la nécessité, ou le plonger dans de nouvelles dépendances selon l'usage qui en est et en sera fait. La différence dépendra de la lumière morale que nous mettrons dans ces usages. En matière de technologie, l'histoire prouve qu'on surestime toujours les transformations à court terme (1-2 ans) mais qu'on sous-estime grandement les impacts à long terme (10-20 ans). Cela est dû à la nature exponentielle de l'évolution technologique, que notre cerveau appréhende fausement comme linéaire, et nous amène à un déni initial puis à être pris de court et à être insuffisamment préparés à chaque révolution technologique.

Face à la rapidité, mais aussi l'imprédictibilité de ces changements, la Doctrine sociale de l'Église offre à ce discernement une boussole précieuse — dignité, bien commun, solidarité, subsidiarité. Ces quatre repères ne sont pas des principes abstraits : ils tracent une manière concrète de gouverner la technologie.

- La dignité rappelle que la personne humaine est la mesure de toute chose, et qu'aucune machine, aussi performante soit-elle, ne peut prétendre à la même valeur ;
- Le bien commun ordonne la puissance à la justice et au partage, refusant les monopoles de savoir et de richesse ;
- La solidarité élargit la perspective : tout progrès doit bénéficier à tous, et non à quelques-uns ;
- La subsidiarité, enfin, redonne confiance en et à l'homme : elle affirme qu'il est nécessaire de donner à chacun les pouvoirs correspondant à son domaine de responsabilité et à ne pas les lui confisquer, fût-ce par une IA, mais aussi à aider en tant que de besoin et exceptionnellement à se substituer.

Gouverner l'IA, et non être gouvernée par elle, c'est tenir ensemble deux exigences : des limites claires et des libertés fécondes. C'est affirmer qu'il existe des domaines — la vie, la conscience, la justice, la vérité — qui ne peuvent être confiés en autonomie à des algorithmes sans dégrader l'homme lui-même. Mais c'est aussi reconnaître que, bien orientée, la technique peut devenir un levier de libération : en nous déchargeant de tâches serviles, elle peut nous rendre plus disponibles à la qualité du travail bien fait, à la relation, à la création, à la contemplation, à la prière.

L'enjeu est donc spirituel autant qu'éthique. Préserver la vérité, c'est préserver la liberté même. Car la liberté ne vit que dans la lumière du vrai : lorsqu'elle s'en éloigne, elle se dissout en relativisme, puis en servitude. Dans un monde saturé d'images et de discours générés artificiellement, où tout peut paraître vraisemblable, la responsabilité du chef d'entreprise, du chercheur, de l'éducateur, du politique, est d'être gardien du réel. Dire la vérité, même à contre-courant, devient un acte de résistance morale et de gouvernement éclairé.

Mais plus profondément encore, la question que l'IA pose à chacun est celle du sens. Non pas « que peut faire la machine ? » mais « que veut l'homme ? ». Que veut-il transmettre, protéger, aimer, contempler ? L'IA est l'occasion d'un test silencieux de notre maturité spirituelle : savons-nous encore choisir ce qui élève, et refuser ce qui dégrade ?

Après des décennies numériques passées à faire parfois nous-mêmes des travaux répétitifs de machine derrière un clavier et un écran, l'IA pourrait paradoxalement nous libérer pour nous

permettre de (re)lever enfin la tête et aspirer à plus de transcendance, c'est à dire pour nous Chrétiens, à nous mettre en marche activement à la suite du Christ.

Nul ne peut malheureusement prévoir que l'IA sera totalement bénéfique pour l'être humain finalement, mais, délivrés de ces gestes répétitifs qui encombrant nos journées, de ces tâches d'automate enfin confiées aux machines, nous pourrions retrouver le sens du regard et du souffle. Ce temps retrouvé, s'il est bien utilisé, pourrait être consacré à ce qui fait notre grandeur : le sens du travail bien fait, la relation, la contemplation, la quête du vrai, du beau et du bien. Peut-être cette révolution technologique, si elle est maîtrisée, nous invitera-t-elle à aspirer à plus de transcendance, à retrouver le silence intérieur d'où naît toute sagesse, et à nous rapprocher de Dieu, source de toute intelligence véritable.

À des machines intelligentes, il nous faut proposer en réponse l'intelligence de la foi. L'IA permet d'accumuler des données, de relier des signaux, d'inférer des décisions ; la foi, elle, relie les personnes, éclaire les cœurs, et conduit à la Vérité vivante. L'intelligence de la foi ne nie pas la raison, elle la dépasse en l'ouvrant à la lumière du mystère. Elle discerne là où l'IA calcule ; elle espère là où l'IA prédit ; elle aime là où l'IA ordonne. Dans un monde fasciné par l'efficacité, la foi redonne à l'intelligence sa vocation première : comprendre pour mieux servir. L'Église ne craint pas l'intelligence artificielle, mais elle rappelle que la seule véritable intelligence est celle qui mène à la communion, non à des mécanismes de domination. Ainsi, le croyant n'est pas invité à fuir la technique, mais à l'utiliser avec foi, en cherchant sans relâche comment chaque progrès peut devenir chemin de rencontre, d'humilité et de louange.

La machine va inexorablement remplacer l'homme dans toutes les tâches mesurables, quantifiables, sur lesquelles les algorithmes n'auront de cesse de s'améliorer. Mais nous chrétiens croyons dans l'incommensurable. L'existence humaine ne commence pas et ne s'arrête à ce qui se mesure, elle est bien plus que cela. Elle n'est pas de la démesure mais de l'incommensurable. Dieu est par excellence celui qui ne se mesure pas, sinon il n'est pas Dieu. Et l'homme, créé à son image, contient une dimension d'incommensurable. C'est cette humanité qui échappera toujours à la machine et rend l'être humain infiniment supérieur.

Si Jésus nous parlait aujourd'hui de l'intelligence artificielle, il ne nous parlerait sans doute ni de code ni d'algorithmes. Il nous parlerait du cœur de l'homme. Il rappellerait que « rien de ce qui est extérieur à l'homme et qui entre en lui ne peut le rendre impur. Mais ce qui sort de l'homme, voilà ce qui rend l'homme impur. » (Mc 7,15). Il nous inviterait à ne pas craindre la machine, mais à nous garder de l'orgueil de vouloir nous faire dieux à travers elle. Il redirait que la vraie intelligence n'est pas de savoir ou de prévoir, mais d'aimer ; que la vraie puissance est dans le service et que la vraie lumière vient de la grâce. La parabole des talents prend dans ce contexte une résonance nouvelle : le maître confie à chacun selon sa capacité, non pour qu'il garde, mais pour qu'il fasse fructifier. Il reviendra, et demandera compte non de la rentabilité, mais de la fidélité. L'intelligence artificielle multiplie les capacités mises au service des talents : elle décuple la puissance, accélère la production, automatise la création. Mais l'homme reste comptable du sens de ce qu'il multiplie. Utiliser l'IA sans finalité morale, c'est enfouir son talent dans la terre numérique, le stériliser dans l'oubli du maître. À l'inverse, orienter cette puissance vers le bien commun, la dignité, la justice et la paix, c'est véritablement "faire fructifier les talents" reçus de Dieu. Le jugement dernier ne portera pas sur la puissance des algorithmes que nous avons conçus, mais sur la fécondité de nos cœurs : qu'avons-nous fait de ce que nous avons reçu ?

Ainsi comprise, l'utilisation de l'IA devient un champ d'épreuve et d'espérance : épreuve de notre liberté, espérance de notre conversion. Elle peut accroître nos capacités, mais seule la charité accroît notre humanité. Le défi n'est pas de coexister avec les machines numériques, mais de demeurer pleinement humains dans leur usage. Et cela n'est possible qu'en gardant vive, au cœur de la technique, la flamme de l'Esprit qui éclaire, relie et sanctifie.

Pour que l'usage par l'homme de la machine fonctionne, il faut rappeler une distinction capitale : on parle - indûment - d'intelligence artificielle, mais jamais de sagesse artificielle. Et ce n'est pas un

hasard. L'intelligence traite l'information ; la sagesse ordonne la vie. L'intelligence calcule ; la sagesse contemple. L'intelligence articule des moyens ; la sagesse discerne les fins. C'est précisément cette sagesse — don de l'Esprit Saint — qui fait le propre de l'homme et que nous devons aujourd'hui cultiver avec urgence dans un monde de machines intelligentes. Car si nous abandonnons la sagesse, nous laisserons l'Intelligence Artificielle de plus en plus puissante sans direction, et cette puissance finirait par se retourner contre nous. La sagesse appelle les hommes à la prudence, à la justice et à la vérité. Elle est la boussole intérieure que nulle machine numérique ne peut reproduire. Plus que jamais, notre époque appelle des sages, non des ingénieurs du probable ou du chaos, mais des artisans du sens et des chercheurs de Vérité, capables d'unir la science et la conscience, la puissance et la bonté, la connaissance et l'amour.

Paris, avril 2026.