

Connecter les collaborateurs aux nouveaux outils

On ne travaillera plus demain comme aujourd'hui. Une évolution qu'il importe d'anticiper.

PAR HÉLÈNE TRUFFAUT

+ EMAIL htruffaut@agefi.fr

RIEN À FAIRE : LES ENTREPRISES DU secteur banque-assurance restent mutiques sur le volet « humain » de leur(s) projet(s) d'intelligence artificielle (IA). « Pas assez de recul », invoquent-elles. Et pour cause. « L'IA est sur toutes les lèvres, mais il y a surtout des 'POC' (proof of concept) et très peu de projets en production », remarque Olivier Novasque, fondateur de Sidetrade, qui édite une solution d'IA dédiée à la gestion du cycle client BtoB.

Le déploiement à grande échelle de Watson, la technologie d'IBM, auprès des chargés de clientèle du Crédit Mutuel (lire page 20) a tout de même provoqué un électrochoc chez les syndicats. « Le premier objectif est d'automatiser tout ce qui peut l'être pour libérer du temps commercial », commente Alain Giffard, délégué syndical SNB/ CFE - CGC au Crédit Mutuel - CIC, qui préfère pour l'instant parler de « digitalisation ». « Le second enjeu concerne la détention de la 'data' et donc la connaissance client pour anticiper les besoins. Tous ces outils changent la façon de travailler, la crainte – ou le phantasme – étant de voir se profiler des applications capables de faire directement des propositions aux clients. » Des solutions qui, dit-il, « suscitent beaucoup de questionnements. »

DES SALARIÉS « AUGMENTÉS »

Olivier Novasque, dont la solution « clé en main » intéresse autant les banques que les directions financières (prospection commerciale, fidélisation, réduction des délais de paiement...), se veut rassurant : « Il n'est pas question de remplacer des 'jobs', mais de les augmenter. L'homme est l'avenir de l'IA ! », proclame-t-il volontiers. Encore faut-il que le courant passe entre les deux... « La solution ne doit pas être une boîte noire, chaque recommandation doit être accompagnée des variables explicatives », souligne le PDG. Qui préconise également de procéder à un « backtest » pour vérifier la performance de la solution sur des événements passés.

La conduite du changement devient en tout cas la clé de voûte de la réussite des projets de transforma-

tion, quels qu'ils soient. Positionné sur ce créneau, InsideBoard – qui compte quelques banques parmi ses clients – fait de son côté usage de l'IA pour susciter et pérenniser l'adhésion. Son arme ? Une plate-forme d'animation continue de l'adoption et de la performance des collaborateurs, aux fonctionnalités multiples : mur de nouvelles, indicateurs clés de performance, jeux - concours, parcours de formation, communautés d'ambassadeurs, moteur de recommandations pour pousser du contenu... « La formation aux outils ne suffit pas, affirme Michaël Bentolila, cofondateur et CEO. Tout repose sur la confiance et l'envie du collaborateur. Nous le considérons donc comme un consommateur auquel nous proposons une expérience d'accompagnement personnalisée. »



« LES DRH NE SONT PAS FRANCHEMENT MIS DANS LA BOUCLE »

—RÉGIS DOS SANTOS, président du SNB/ CFE - CGC

RÉPARTITION DES BÉNÉFICES

Reste qu'au-delà de l'adoption de nouveaux usages, les changements induits sur les métiers ne sont guère évalués. « Qu'on le veuille ou non, l'IA va submerger la banque, estime Régis Dos Santos, président national du SNB/ CFE - CGC. Ce qui n'est pas inquiétant en soi si l'économie de temps qu'elle génère est effectivement reportée sur la qualité de la relation client, avec un effet positif sur la productivité et le 'business', mais aussi sur la qualité de vie au travail (QVT). » Le syndicaliste plaide pour une répartition équitable des bénéfices de cette technologie. Tout en redoutant une option plus radicale axée sur la profitabilité, avec réduction d'emplois à la clé : « L'IA permet tout de même une économie rapide des charges dans une conjoncture où les banques de détail sont à la peine pour dégager des résultats », évoque-t-il.

Las, « les DRH ne sont pas franchement mis dans la boucle ou ne font pas preuve de beaucoup d'initiative dans ce domaine, alors que leur rôle sera déterminant », considère Régis Dos Santos. Thomas Houdaille abonde : « On sait qu'il y a aujourd'hui des technologies matures, comme pour le traitement des crédits ou la gestion de la relation client, explique le fondateur de Catalix, l'école de l'intelligence artificielle pour le business, lancée le 20 février dernier. Il faudrait prendre chaque fiche de poste et en tirer des scénarios pour construire une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) éclairée. » Une problématique d'ailleurs prise en compte dans l'une des formations de Catalix à destination des RH. ■