



# MANAGEMENT

## Un nouveau collègue, l'intelligence artificielle

Les robots débarquent dans les entreprises. Leur but : alléger la charge de travail des salariés

Ils s'appellent Ross ou Watson. Ils sont les nouveaux collègues de travail de milliers de salariés et sont toujours prêts à apporter de l'aide, à prendre en charge des tâches jugées répétitives, à livrer des conseils judicieux. Mais pour assurer la bonne intégration de ces recrues prometteuses, un impératif : apprendre à échanger avec elles et à développer des relations d'un nouveau genre dans l'entreprise. Car Ross, Watson et les autres sont des robots. Leur arrivée illustre les premiers pas de l'intelligence artificielle (IA) dans les sociétés françaises. Une arrivée qu'accompagne une succession d'études pointant les transformations majeures apportées par l'IA. « Elle pourrait accroître de près de 38 % la rentabilité des entreprises d'ici à 2035 », indique Accenture, quand PwC estime que « le PIB mondial pourrait augmenter de 14 % d'ici à 2030 grâce à l'IA ». Les perspectives sur l'emploi, quant à elles, divisent les experts.

### Des tâches récurrentes

Quelle attitude adopter face aux visions prospectives contrastées ? « Ne pas s'intéresser à l'IA quand nos concurrents s'en saisissent, c'est mettre en danger notre entreprise », estime Pascal Demurger, directeur général de la MAIF, qui planche sur le sujet depuis plusieurs années. Mais dans le même temps, si l'on a une conscience éthique, on doit trouver une voie où cette IA n'a pas vocation à remplacer l'humain. » L'entreprise a déployé des solutions qui doivent « faciliter ou enrichir le travail des collaborateurs ». Un comparateur

des contrats de la concurrence permet ainsi aux téléconseillers de nourrir en temps réel leurs échanges téléphoniques. Un autre outil, en expérimentation, aiguille les mails arrivant dans l'entreprise vers les bons interlocuteurs, met en avant les questions posées et articule des éléments de réponse.

« Beaucoup des solutions déployées aujourd'hui par les entreprises consistent à prendre en charge des tâches récurrentes », indique Laurent Stefani, directeur de l'IA chez Accenture Technology. C'est le cas des premières étapes des recrutements. Le spécialiste du tourisme Marco Vasco a ainsi lancé en septembre un « chatbot » (contraction de « tchat » et de « robot ») à l'occasion d'une campagne visant à embaucher quarante conseillers. L'outil est capable de présélectionner des candidats sur les réseaux sociaux avant l'étape des entretiens, en leur posant une série de questions interactives et en sondant leur personnalité. « C'est un gain de temps fabuleux », assure le PDG, Geoffroy de Becdelièvre.

« Ces délégations à la machine permettent aux collaborateurs de se concentrer davantage sur des activités plus créatives », explique Laurent Stefani. C'est bien là l'un des changements majeurs à venir dans les organisations intégrant l'IA : la répartition du travail va fortement évoluer, les tâches dévolues vont être reconsidérées. « Les missions simples vont disparaître », explique Michel Barabel, maître de conférences en sciences de gestion à l'université Paris-Est. Les collaborateurs vont devoir « monter

en gamme » pour se concentrer sur des tâches à plus haute valeur ajoutée. » Dans le même temps, l'entreprise va devoir intégrer de nouveaux métiers. « Certains collaborateurs seront chargés d'entraîner les solutions d'IA pour qu'elles deviennent plus performantes », indique M. Stefani. D'autres devront auditer les décisions des modules d'IA. D'autres, enfin, maintiendront les solutions d'IA conformes, procédant à des modifications en cas de souci. »

### Une nécessaire formation

L'organisation interne de l'entreprise sera aussi remise en cause par la nécessité de travailler sur les relations avec les robots. « Le rôle de la DRH ne consistera pas uniquement à s'occuper des employés mais aussi à gérer les interactions homme-machine associées à l'IA », explique une étude d'Accenture. Autant d'évolutions qui imposent de mener, en interne, des formations. Jusqu'à présent, les machines déployées ont avant tout un rôle d'assistant, chargé de faciliter le quotidien des salariés. Mais demain ? La capacité de l'IA à assumer des tâches à la complexité croissante modifiera-t-elle le visage des organisations, substituant des robots aux humains ? La question divise. Des experts parlent sur la création de nombreux emplois grâce à l'IA. Mais d'autres s'alarment, tel ce dirigeant du secteur bancaire : « Je ne peux pas le dire à mes collaborateurs, mais je suis très inquiet pour l'avenir. Il va être vraiment difficile de s'adapter tant les mutations à venir sont profondes et arrivent rapidement. » ■

FRANÇOIS DESNOYERS



STEPHANE KIEHL