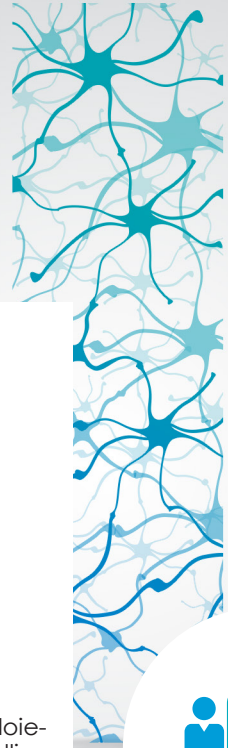
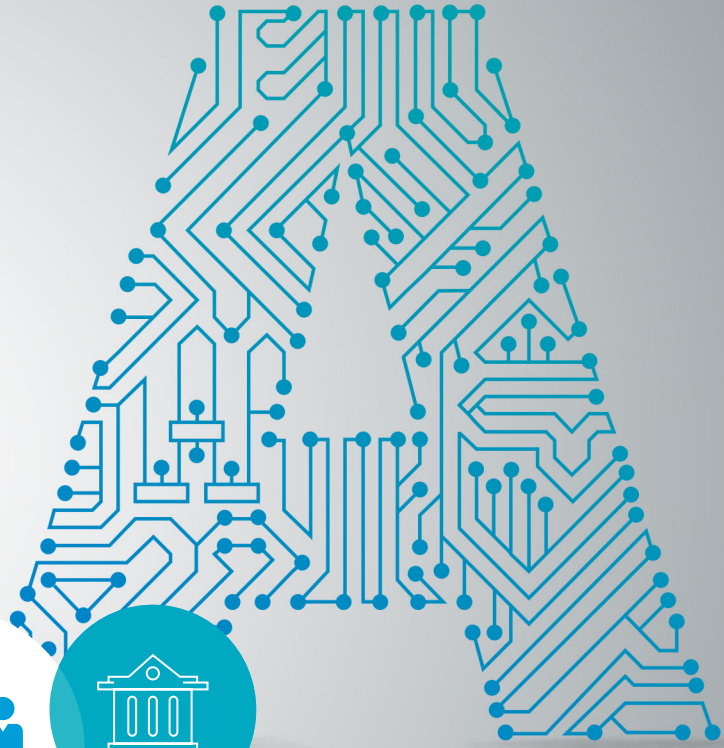
ATHLING
vision in action

SAISON #2

L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE (IA) DANS LA BANQUE : **emploi et compétences**





Observatoire
des métiers, des qualifications
et de l'égalité professionnelle
entre les femmes et les hommes
dans la banque

Les métiers et le contenu du travail sont modifiés par le déploiement des technologies, en particulier la robotisation et l'intelligence artificielle, et ce quel que soit le secteur d'activité.
Le 7 décembre 2017, Athling remettait le 1ère rapport sectoriel approfondi sur l'impact de l'intelligence artificielle dans la banque (emploi et compétences) à l'Observatoire des métiers de la banque (OMB).
Nous avons souhaité réaliser un bilan factuel exactement un an plus tard sur la base des constats et des recommandations formulés à l'époque.

ACTUALISATION DE L'ÉTUDE RÉALISÉE EN 2017 POUR LE COMPTE DE L'OBSERVATOIRE DES MÉTIERS DE LA BANQUE (OMB)

Version du 07/12/2018

L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE DANS LE MONDE EN 2018, L'IA SE LÈVE À L'EST :

plus chinoise, plus politique, toujours peu mise en œuvre

ETATS-UNIS

- Des communications toujours contradictoires sur l'impact de l'IA sur le travail
- Débats et « affaires » autour des données personnelles et plus largement d'une IA « éthique » suite au scandale Facebook/Cambridge Analytica
- Des progrès du véhicule autonome plus lents que prévu, et des accidents qui rendent aigues les questions de responsabilité et qui pourraient donner lieu à un hiver

CHINE

- Articulation d'une vision politique autour et avec l'IA (cf. livre à succès de Kai-Fu-Lee AI Superpowers)
- Des annonces tonitruantes en termes d'investissement dans l'IA
- Percée des technologies chinoises dans le domaine de la santé (BioMind) et de la reconnaissance faciale

INDE

- L'Inde est le 3ème grand pays de l'IA en termes de volume de publications universitaires en IA* (la France est 7ème derrière le Royaume-Uni et l'Allemagne)
- Sa stratégie nationale a été publiée en juin 2018. Elle repose entre autres sur la santé et l'IA « B2B » comme opportunité pour ses géants des services informatiques

AUTRES

- Une quinzaine de pays de Taiwan à l'Allemagne ont publié leur stratégie nationale (voir ci-contre)
- Hors IA, certains secteurs s'organisent pour adapter les nouvelles technologies, comme le consortium MOBI pour la blockchain dans la mobilité

DES PUBLICATIONS

Janvier 2018, Taïwan : Taiwan AI Action Plan

Janvier 2018, Kenya : Lancement d'une task-force

Janvier 2018, Danemark : Strategy for Denmark's Digital Growth

Mars 2018, Italie : Artificial Intelligence - At The Service of Citizens

Mars 2018, France : Donner un sens à l'intelligence artificielle - Pour une stratégie nationale et européenne

Avril 2018, Europe (Commission européenne) : EU's approach to AI

Avril 2018, Tunisie : Lancement d'une task-force et d'un Comité de pilotage - National AI Strategy : Unlocking Tunisia's capabilities potential

Mai 2018, Région Nordique - Baltique : Declaration on AI in the Nordic-Baltic Region

Mai 2018, Nouvelle Zélande : Artificial Intelligence - Shaping a Future New Zealand

Mai 2018, Suède : National Approach for Artificial Intelligence

Juin 2018, Mexique : Towards an AI Strategy in Mexico : Harnessing the AI Revolution

Juin 2018, Inde : National strategy for artificial intelligence

Septembre 2018 : World Economic Forum « the future of jobs »

Septembre 2018 : Frontier Economics « the impact of AI on work »

Novembre 2018, Allemagne : AI made in Germany

Toute l'année : les cabinets internationaux d'étude ou de conseil publient régulièrement : Gartner, BCG, McKinsey, Roland Berger

*Source : arxiv.org, cité par O. Ezratty « Usages de l'IA 2018 », Nov. 2018

ATHLING 2018 – TOUS DROITS RÉSERVÉS

EN FRANCE, **beaucoup de débats, mais des interrogations subsistent dans un écosystème très dense, ce qui retarde le passage à l'acte**

Multiplication des forums, colloques, ouvrages qui deviennent de plus en plus sectoriels (santé / médecine, banque / assurance, justice, notariat, transport, etc.)

Lancement de la mise en œuvre d'une stratégie nationale avec la remise du rapport Villani le 30 mars 2018, des décisions déjà prises :

- **Pilotage :** Nomination d'un coordinateur interministériel
- **Santé :** Création d'un hub de données de santé (Health DataHub)
- **Recherche fondamentale :** Création du réseau 3IA, déploiement du programme d'attractivité des talents, mise en place d'une stratégie partagée avec l'Allemagne, investissement dans les moyens de calcul, renforcement de la recherche partenariale, lancement des Grands Défis

Peu d'annonces dans les services financiers en France : CM11/CIC et sa « cognitive factory », groupe BNP (BNP Paribas, BNP Personal Finance), Generali, SGSS

- A noter : BNP a annoncé travailler sur « 150 » cas d'usages. Une fois matures, l'ambition est de commercialiser certaines « briques » (traduction par exemple) sur le marché, et donc de se positionner en fournisseur de solutions IA

CHIFFRES CLÉS

Depuis 2007 en France, il y a eu 3485 évènements IA et 361 sont d'ores et déjà programmés et 2,5 M de tweets #IA échangés en 2018 ! *(Source Roland Berger A map of Europe's AI ecosystem, Oct. 2018)*

Selon Google Trends, « l'intérêt » autour du mot clé « intelligence artificielle » a été multiplié par 2 entre 2017 et 2018 en France

DES DATES CLÉS EN 2018 (non exhaustives)

Janvier | Colloque de Libération « Voyage au cœur de l'IA, travail, santé, éthique »

Janvier | Rapport de l'ordre des médecins « Médecins et patients dans le monde des data, des algorithmes et de l'IA»

Mars | Cédric Villani « Donner un sens à l'IA »

Mars | Malakoff Médéric « IA et capital humain »

Mars | France Stratégie « IA et travail »

Avril | Académie des technologies « Renouveau de l'IA et de l'apprentissage automatique »

Mai | Lancement du séminaire « Intelligence Artificielle, robotique et santé » de la chaire « Humanités et santé » du CNAM

Mai | Livre blanc INRIA « véhicule autonome et connecté »

Aout | Institut Sapiens « Impact de la révolution digitale sur l'emploi »

Octobre 2018 | Rapport de la mission de préconfiguration sur la création d'un « Health Data Hub »

Octobre | France Stratégie : lancement de l'exercice « Prospective des Métiers et Qualifications 2030 »

Octobre | France is AI &Roland Berger : « Joining the dots – a map of europe's AI ecosystem »

Octobre | CIGREF « L'IA en entreprise, stratégies, gouvernance et challenges de la data intelligence »

Octobre | Stratégie de la région Ile de France « Paris IA 2021 »

Décembre | livre blanc finance innovation « IA, Blockchain, Machine Quantique »

À paraître | ACPR « rapport IA »

ATHLING 2018 – TOUS DROITS RÉSERVÉS

UNE PRISE DE CONSCIENCE GÉNÉRALE, **mais des avancées encore limitées dans le secteur bancaire**

CONSTATS EN DÉCEMBRE 2017

1. L'IA en est encore à des couches superficielles. Il reste 2 ans pour se positionner sur les transformations plus en profondeur
2. Toutes les directions d'une banque et tous les niveaux hiérarchiques sont concernés
3. Un véritable foisonnement de projets IA dans le secteur bancaire
4. Potentiellement, une plus forte sollicitation des compétences transversales au détriment des compétences techniques (métier)
5. Des transformations opérationnelles induites par l'IA très profondes qui vont se déployer au fur et à mesure de la maîtrise des technologies sous-jacentes
6. Un acteur central : la direction des ressources humaines (et machines?)

UN AN PLUS TARD…

- Approche toujours très concentrée sur un processus / tâche. Une concentration des projets sur les RPA et sur des cas d'application « limités » (fraudes, analyseurs d'emails, agents conversationnels)
- Dans un contexte de taux bas et d'érosion des revenus, l'IA passe au second plan, ce qui explique pourquoi très peu de dirigeants / managers sont moteurs sur l'IA

  Projets par direction en silo. Pas de consolidation globale qui permettrait de dégager des gains / opportunités plus conséquents
- Constat toujours d'actualité. Poursuite d'expérimentations sur les analyseurs d'emails, la détection de la fraude, les agents conversationnels

  Retours décevants dans les RH

  Projets avec une forte connotation informatique (données, langage de programmation, intégration au système d'information de la banque)
- Des travaux dans certains groupes bancaires pour mettre l'accent sur les compétences transversales sans toujours avoir arrêté les choix technologiques pour dessiner une organisation cible
- Des interrogations subsistent à tous les niveaux hiérarchiques des banques. Pas de plan d'ensemble (schéma directeur)
- Des DRH encore en retrait et pas toujours convaincues des transformations induites par ces outils

ATHLING 2018 – TOUS DROITS RÉSERVÉS

2018 :
une année blanche (mini-hiver) ou de transition ?

Tant que les débats resteront à un niveau très général et que l'IA ne sera pas considérée comme la poursuite de l'informatisation des banques les projets resteront sur des périmètres réduits avec des portées limitées voir décevantes

Les débats portent plutôt sur des controverses (est-ce que l'IA sera forte ? sera-t-elle consciente ? la machine est-elle intelligente ?) et sont peu concrets et opérationnels (quelles opportunités ? quels gains attendus ? quels impacts ?)

Les banques se concentrent sur des outils complexes dont la maîtrise technologique et la maturité ne sont pas garanties (ex. agents conversationnels). Elles devraient revenir sur des cas d'application plus simples et générateurs de gains immédiats : recommandations de contacts en temps réel, exploitation de texte (pièce justificative), détection de défaillance / KYC (know your customer)

Les premiers retours d'expérience rappellent que les projets IA sont des projets informatiques. Leur time-to-market (phase d'apprentissage longue, besoin d'expertise sur les données / linguistique / data scientists) et leur intégration dans le patrimoine informatique des établissements, sont longs

En tant que domaine avec une forte composante informatique / organisationnelle / humaine, l'IA doit être perçue comme un levier de performance et engendrer des schémas directeurs « nouvelle » génération

Béatrice Layan

Responsable de l'OMB

« On ne peut pas affirmer que le déploiement de l'IA a atteint le niveau industriel. Ce qui est sûr, c'est que les recrutements informatiques ont progressé et atteint 15% en 2017 et près de 10% des effectifs sont aujourd'hui dans l'informatique. Ce sont aussi les métiers de la data qui se développent. Je crois que la vraie bataille aura lieu autour de la relation client mais on n'y est pas encore »

Emmanuel Janvier (BPCE)

Vice-Président du comité de pilotage de l'OMB

« En 2018 il y a eu moins de POCS et plus de projets concrets. Les agents conversationnels, les analyseurs d'emails et les outils de contrôle de pièces justificatives se sont bien développés. Mais on avance encore de manière désorganisée et les RH sont encore trop peu associés aux projets IA »

Jean-Marc Dupon (SNB/CFE CGC)

Président du comité de pilotage de l'OMB

« L'étude 2017 prévoyait une montée en puissance de l'IA sur plusieurs années. Cette tendance se confirme. 2018 aura été une année de mise en route. L'IA d'aujourd'hui est encore une « IA 2.0 », sur les processus simples. « L'IA 3.0 » reste encore à inventer. Mais il faut justement préparer dès aujourd'hui les salariés, quelle que soit leur génération, à s'adapter à cette montée en puissance de l'IA 3.0 qui va soit apporter des réponses directement au client, soit venir en appui de l'expertise humaine. Formation, adaptation, accompagnement : nécessité absolue ! »

Régis Dos Santos (SNB/CFE CGC)

Président du Syndicat National de la Banque SNB/CFE-CGC, Syndicat du Président du Comité de pilotage de l'OMB

« 2018 a été une année de révélation pour l'IA. Même si elle continue de véhiculer certains fantasmes, elle a été un déclencheur de prise de conscience de la révolution digitale. Toutes les banques travaillent sur l'IA mais elles n'en parlent pas, ou alors elles en parlent aux marchés, et pas assez à leurs salariés. Pourtant ce sont eux qu'il faut accompagner dans leur employabilité car un jour l'IA sera un vrai « conseiller du conseiller », et pas seulement en front-office, les back-offices aussi seront concernés. Il faut donc éviter le piège qui consisterait à investir seulement dans le pilier technologique des banques et oublier le pilier humain. Pour ça il faut une vraie projection qui associe les salariés et leurs représentants, les ressources humaines, réfléchir aux données client qui ne sont pas exploitées…pour imaginer une mise en oeuvre gagnant-gagnant de l'IA. Et le temps presse, après 2020 il sera sans doute trop tard. »

ATHLING 2018 – TOUS DROITS RÉSERVÉS

NOTRE ACTUALITÉ AUTOUR DE L'IA EN 2018
et notre positionnement

NOS PUBLICATIONS ET CITATIONS

Travaux cités par France Stratégie dans leur étude « IA et travail » de mars 2018

Revue Banque 02/11/2018 | L'IA et les banques, entre foisonnement et interrogations

Participation | Livre Blanc du pôle Finance Innovation « Intelligence artificielle, Blockchain et Machine quantique »

L'intelligence artificielle expliquée à mon boss (éditions Kawa)

Seul cabinet conseil invité à participer à l'exercice « prospective métiers et qualifications 2030 » par France Stratégie

NOS INTERVENTIONS

Université d'automne de la CFE-CGC

Convention de la Fédération Française du Bâtiment

Colloques / conventions / séminaires / Comités de direction de banques / assurances

NOS DÉJEUNER -DÉBAT 02/10/2018

Sur le thème « quels modèles économiques pour les services financiers de demain? »

Christophe Benavent, Professeur à l'université Paris Nanterre et Directeur scientifique du pôle Digital de l'Obsoco,

Cynthia Fleury, philosophe et psychanalyste, Professeur au Conservatoire National des Arts et Métiers, titulaire de la Chaire « Humanités et Santé »,

Olivier Klein, Directeur général de la BRED Banque Populaire,

Cécile Wendling, Directrice de la prospective du groupe AXA

NOTRE DÉMARCHE D'ACCOMPAGNEMENT EN 4 MODULES À UTILISER ENSEMBLE OU SÉPARÉMENT !

1. DÉMYSTIFIER L'IA
Séances d'acculturation IA

2. ÉTUDE D'APPORT / IMPACT
ScanIA

3. CONSTRUIRE UNE TRAJECTOIRE OUTIL
ValueChainIA

4. CONSTRUIRE UNE TRAJECTOIRE RH
GPS2IA

ATHLING 2018 – TOUS DROITS RÉSERVÉS

NOUS POUVONS INTERVENIR
pour toutes les directions, en particulier …

POUR LES DIRECTIONS GÉNÉRALES…

- Développer le PNB (meilleur segmentation / ciblage, meilleur taux de transformation des contacts, détection des « bons » moments, évolution des modèles, nouveaux services)
- Limiter les risques (détection plus rapide de signaux de défaillance, anticipation de fraudes)
- Gagner en efficacité / productivité opérationnelle (évolution de l'organisation, rationalisation, automatisation, qualité et service…)
- Construire une trajectoire SI* rationalisée et maitrisée (souveraineté, amélioration de la sécurité, maîtrise des coûts informatiques…)

… POUR LES DIRECTIONS DES RESSOURCES HUMAINES (ET MACHINES)

- Poursuivre l'action de démystification autour de l'IA
- Nourrir un nouveau dialogue social
- Préparer la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences ou GPEC (recrutement, formation, parcours, management)
- Construire le plan d'accompagnement des collaborateurs (flexibilité, employabilité)
- Stimuler / aiguillonner les autres directions
- Vous aider à vous l'appliquer…

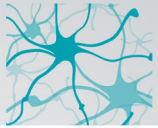
*SI : système d'information

ATHLING 2018 – TOUS DROITS RÉSERVÉS

ATHLING
vision in action

ATHLING EN QUELQUES MOTS

Cabinet de conseil en stratégie et organisation, Athling intervient auprès de banques et d'établissements de crédit spécialisés sur des projets de développement ou de transformation, notamment en lien avec la robotisation et l'intelligence artificielle. Nos consultants réalisent des missions de conseil de direction générale ou opérationnelles en immersion complète au sein des équipes pour lesquelles nous travaillons.



NOUS CONTACTER

PIERRE BLANC

ASSOCIÉ

+33 (0)1 41 12 08 80

+33 (0)6 14 68 75 79

pblanc@athling.com

www.athling.com

88, rue du Dôme, Boulogne-Billancourt (92100)

Vous pouvez également suivre l'actualité de Pierre Blanc sur le développement des services financiers et les transformations liées aux technologies sur les réseaux sociaux :

@_pierreblanc

Pierre Blanc

ATHLING 2018 – TOUS DROITS RÉSERVÉS