28/01/2025

Ailancy RESEARCH

Optimiser, prédire, personnaliser : l'impact stratégique et opérationnel de l'IA sur les RH

Note de conviction

Ailancy RESEARCH

Dans un contexte marqué par l'évolution rapide des compétences, la complexité des données et la pénurie de talents, les RH sont à un tournant stratégique, particulièrement dans le secteur bancaire et financier.

L'intelligence artificielle émerge comme une réponse incontournable pour relever ces défis, en alliant puissance analytique et capacité d'anticipation.
Au-delà des gains opérationnels, l'**IA** permet de repenser la gestion des talents et l'expérience employé dans une perspective durable et personnalisée.

Cette présentation explore comment les **RH** peuvent se transformer grâce à l'IA pour rester agiles, compétitives et alignées avec les attentes d'un monde du travail en pleine mutation.

Panorama de l'évolution des RH en banque

Un besoin d'efficience opérationnelle face à la multiplication des défis

Attirer

RECRUTEMENT & FIDELISATION

- **Pénurie de compétences** : difficulté à trouver des profils qualifiés, notamment dans des secteurs spécialisés.
- **Attractivité de l'entreprise** : développer une marque employeur forte pour attirer les meilleurs talents.
- **Taux de turnover élevé** : retenir les collaborateurs face à une concurrence.

INCLUSION & RSE

- **Diversité culturelle et égalité homme-femme** : promouvoir l'égalité des chances et réduire les écarts de rémunération.
- **Engagement RSE** : aligner les pratiques RH sur les valeurs durables et éthiques.

Développer

COMPETENCE & FORMATION

- **Upskilling et reskilling** : adapter les compétences des employés à l'évolution rapide des technologies et du marché.
- **Plan de formation** : identifier les besoins et évaluer
- **Gestion des carrières** : proposer des trajectoires claires pour motiver et fidéliser.

ENGAGEMENT & BIEN ETRE

- **Qualité de vie au travail (QVT)** : favoriser l'équilibre vie professionnelle/personnelle et prévenir les risques psychosociaux.
- **Motivation** : créer une culture d'entreprise qui engage les collaborateurs sur le long terme.

Evoluer

EVOLUTION LEGALE

- **Conformité : s**uivre les évolutions du droit du travail, de la protection des données (RGPD), ou encore des normes liées à la diversité et à l'inclusion..
- **Normes internationales** : gérer les différences légales et culturelles dans un contexte de globalisation.

GESTION DU CHANGEMENT

- **Transformation organisationnelle** : accompagner les collaborateurs lors de restructurations, M&A...
- **Communication** : maintenir une clarté dans les décisions pour limiter les résistances.

DIGITAL & TRANSFO

- **Automatisation des processus** : intégrer des outils comme les SIRH pour gagner en efficacité.
- **Analyse des données RH (HR Analytics)** : exploiter les données pour prendre des décisions stratégiques (absentéisme, performance, engagement).
- **Résistance au changement** : accompagner les équipes dans l'adoption de nouveaux outils ou méthodes.

PILOTAGE DE LA PERFORMANCE

- **Indicateurs clés (KPI)** : mesurer l'impact des actions RH (turnover, satisfaction, productivité).
- **Analyse Budgets restreints** : prioriser les initiatives RH malgré des ressources limitées.

Dans un contexte où les banques accélèrent leur transformation!

Concentration

Concentration de la valeur bancaire et des ressources par profiles ou compétences

Technologisation

Des métiers bancaires de plus en plus techniques dans un environnement connecté

Data driven

Toujours plus de data et de KPI RH, poussés par les attentes managériales, sociétales et réglementaires

Réorganisation

Une industrie, des lignes métiers et un cadre organisationnel en constante évolution

L'IA déjà un incontournable stratégique pour les RH

Des leviers pour se rapprocher des métiers dans une organisation en mouvement

Les ressources humaines doivent se **rapprocher du centre de décision et des métiers** dans une organisation en transformation pour assurer une cohérence stratégique, anticiper les besoins de l'entreprise et soutenir efficacement les collaborateurs dans ce contexte de changement.

Gain de temps:

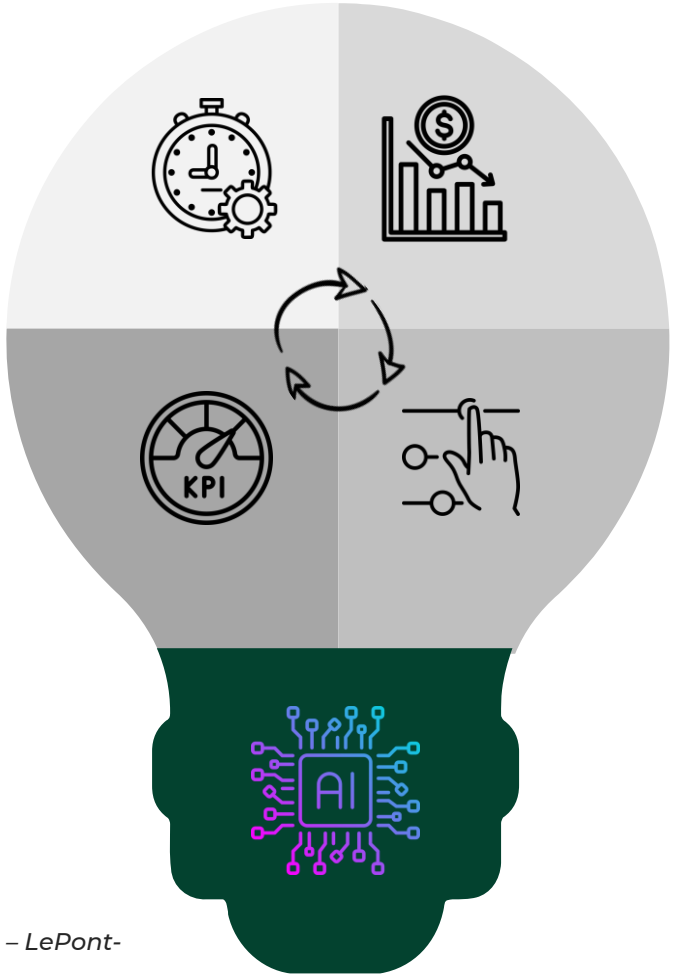
- Faciliter les interactions RH et collaborateurs en automatisant les tâches faciles ou répétitives (questions RH simple, recherche documentaire, planning…)
- Recentrage sur les tâches à valeur ajoutée (restructuration, conflits, procédures…)

« Périmètre d'automatisation de plus de 45% des tâches RH répétitives » (*)

Meilleure décision:

- Collecte et interprétation d'un grand volume de données sans biais individuels
- Gestion des talents et personnalisation des parcours de carrière
- Support à la prise de décision stratégique (scénarios simulés, besoins futurs, turn-over..)

« 80% des responsables RH déclare que l'IA a amélioré la qualité de leurs décisions (*) »



Réduction des coûts:

- Automatisation des tâches administratives
- Optimisation des frais de recrutement et coûts d'embauche
- Meilleure gestion des coûts de formation
- Amélioration des processus opérationnels et réduction du coût des litiges

« En moyenne une réduction de 10 à 20% des coûts opérationnels de la fonction RH (*) »

Personnalisation:

- Recommandations adaptées aux besoins des collaborateurs (formations ciblées, opportunités d'évolution, initiatives pour améliorer leur bien-être…)
- Une analyse et un suivi axés sur l'analyse de leurs données et préférences

« 72% des employés sont plus satisfaits de leur expérience RH lorsqu'elle est personnalisée grâce à l'IA »

Source: IA – quelles implications pour la fonction RH – LePont-Learning

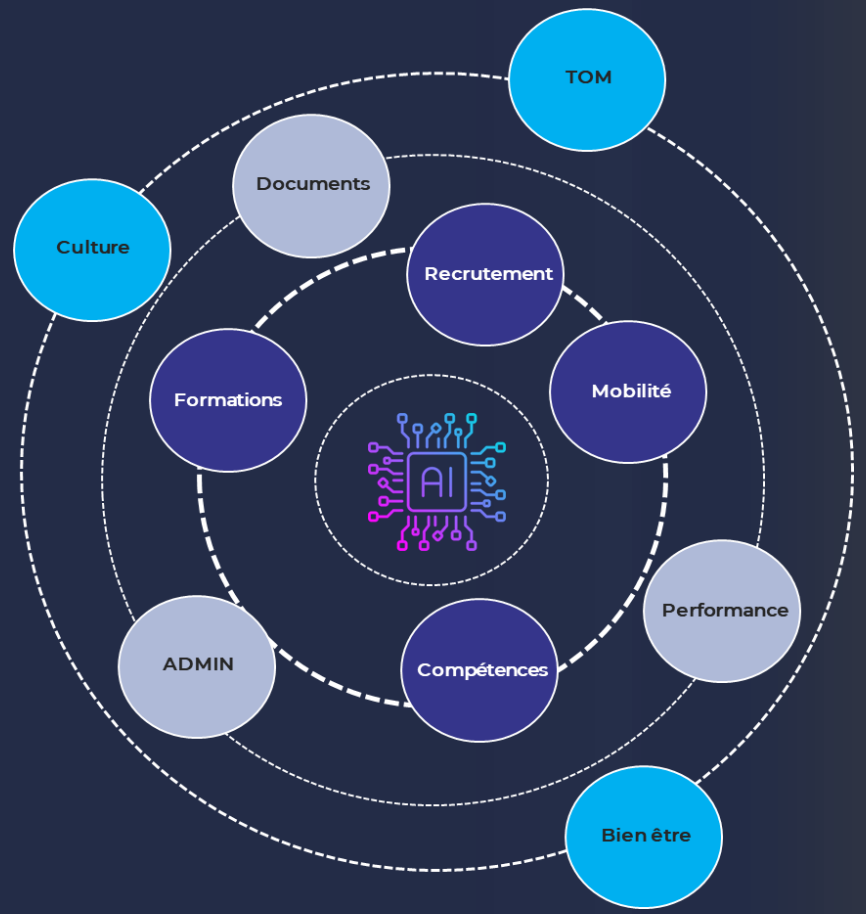
… Tout en gardant à l'esprit les nouveaux risques

Notamment:

- La **sécurité, la vie privée, la partialité et à la fiabilité** pour garantir un déploiement responsable et éthique de l'IA
- **Surutiliser l'IA**: ne pas aboutir à une surutilisation réduisant le développement de l'intelligence des équipes
- **S'éloigner des collaborateurs:** l'IA doit être utilisée avec discernement et accompagnée d'une approche humaine pour éviter un sentiment de déconnexion avec les collaborateurs.
- **Biais algorithmiques :** L'IA peut reproduire ou amplifier les biais présents dans les données d'apprentissage, conduisant à des décisions injustes en matière de recrutement ou de promotion

Un champ des possibles étendu pour les RH et créateur d'inédit
Utilisation courante et possibilités offertes par l'IA

« L'aire d'attraction de l'IA au sein des RH à la fois concentrée et étendue»



And much more to come!

- **Recrutement**
  - Tri et présélection automatisés des candidatures via des outils de matching
- **Gestion des compétences**
  - Recommandations personnalisées pour des plans de montée en compétences
  - Anticiper les besoins de compétences de l'organisation à court, moyen, long terme en lien avec la politique de recrutement
- **Formation & développement**
  - Création de parcours de formation adaptatifs et personnalisés selon les besoins

- Gestion des performances
  - Évaluation automatisée et objective grâce à l'analyse des données
  - Suivi en temps réel des objectifs et des KPIs individuels/équipes
  - Recommandations personnalisées pour améliorer les performances
- Administration RH
  - Automatisation des tâches répétitives (paie, dossiers salariés)
  - Optimisation des plannings et des horaires
- Q&A RH quotidien
  - Réponses rapides aux employés via des chatbots
  - Optimisation des plannings et des horaires
- REPORTING
  - Réponses rapides aux employés via des chatbots
  - Optimisation des plannings et des horaires

- TOM (Target Operating Model)
  - Évaluation automatisée et objective grâce à l'analyse des données
  - Suivi en temps réel des objectifs et des KPIs individuels/équipes
  - Recommandations personnalisées pour améliorer les performances
- CULTURE
  - Automatisation des tâches répétitives (paie, dossiers salariés)
  - Optimisation des plannings et des horaires
- BIEN ETRE
  - Réponses rapides aux employés via des chatbots
  - Optimisation des plannings et des horaires

Une journée dans la peau d'un responsable RH grâce à l'IA

Un accompagnement vers la performance dans la diversité des tâches

Gabrielle, Responsable Ressources Humaines
(photo générée par IA)

Lundi

Publication des offres d'emploi, tri des CV, gestion des candidatures.

- ***Effectuer*** des recherches en ligne sur les caractéristiques et qualifications d'un emploi
- ***Rédiger*** l'offre d'emploi, la partager aux métiers et la modifier si nécessaire
- ***Lire*** les nouveaux CV un par un, tous dans des formats différents, identifier quels sont les CV les plus pertinents

Mardi

Organisation des entretiens, analyse des évaluations de performance des employés.

- ***Planifier*** les entretiens avec les candidats
- ***Prendre*** des notes manuellement pendant les entretiens
- ***Rédiger*** des debriefs des entretiens pour justifier de continuer / mettre un terme au process

Mercredi

Suivi des formations des collaborateurs, gestion des demandes de mobilité interne.

- ***Collecter*** *et analyser les informations sur les collaborateurs formés, non formés, non formé car nouvel arrivant…*
- ***Organiser*** *les plannings des formations*
- ***Rédiger*** *des comptes-rendus sur les ateliers de demande de formation*
- ***Produire*** *le contenu des supports de formation*

Jeudi

Gestion des réclamations internes (conflits, bien-être), mise en place des politiques RH.

- ***Prendre*** *des notes manuellement pendant les entretiens*
- ***Faire*** *des synthèses de tous les éléments remontés lors des entretiens*
- ***Produire*** *le contenu des politiques RH mis à jour*

Vendredi

Préparation des rapports RH pour la direction, suivi des KPI.

- ***Collecter*** *les données à jour pour la préparation des Dashboard*
- ***Mettre*** *à jour les Dashboard*
- ***Produire*** *une analyse des KPI à partager en réunion RH / présentation à la Direction*

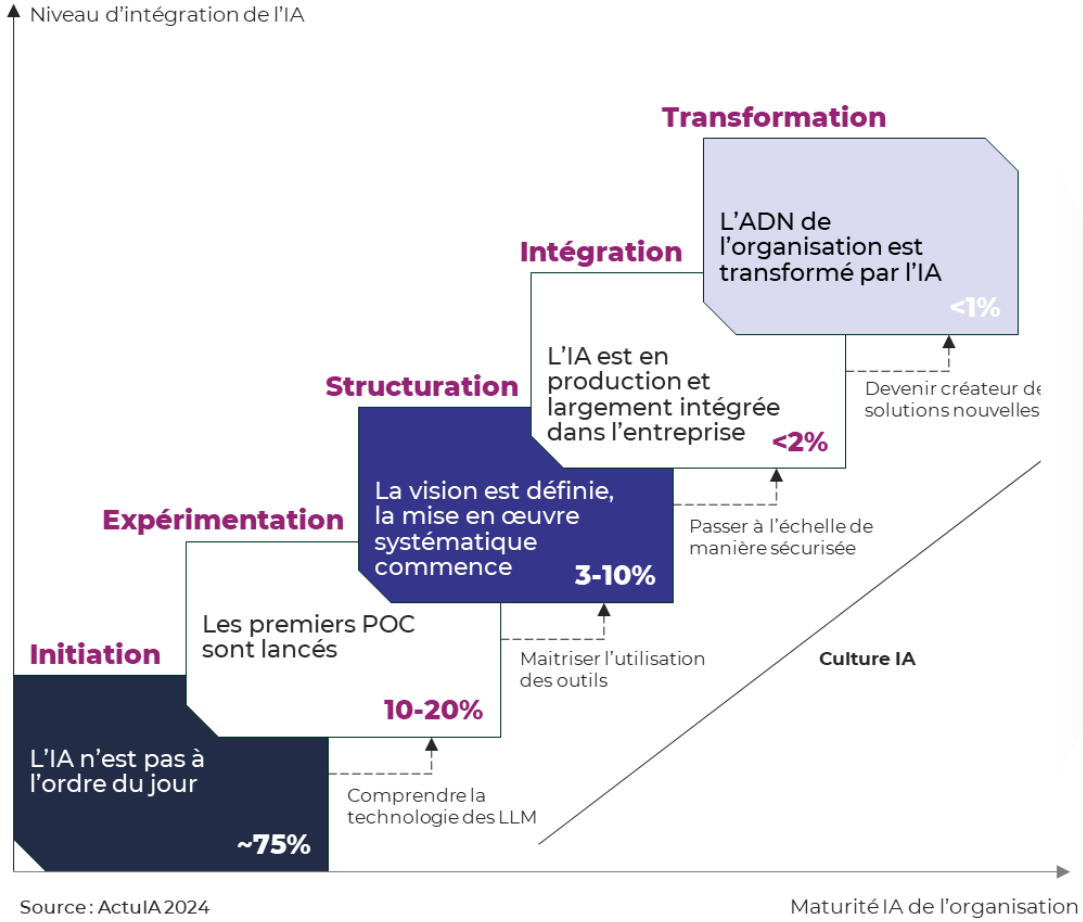
Recommandation Ailancy pour le choix de la solution IA

Solution interne à votre entreprise et développement de solution ad hoc

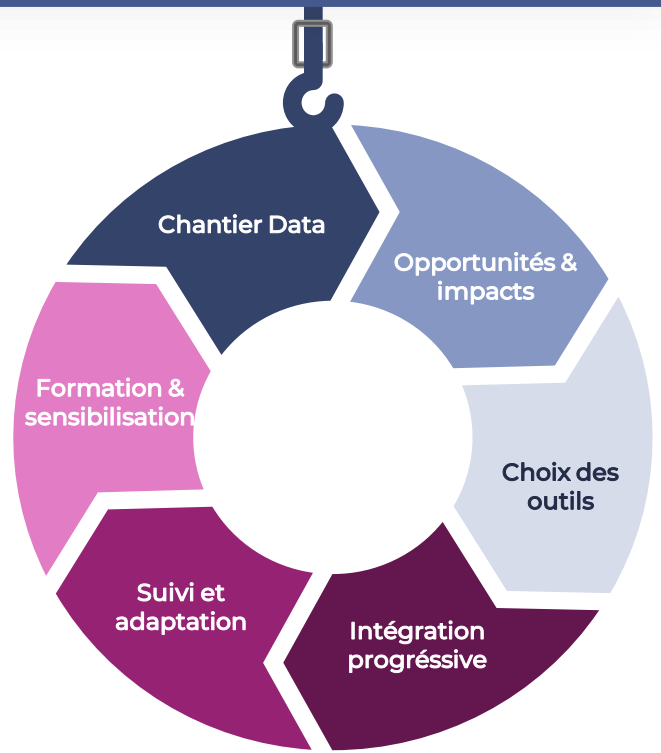
Les étapes d'intégration de l'IA au sein des RH

Qualifier la maturité IA et identifier les leviers d'accélération d'un déploiement IA

La réussite de l'intégration dépend de **l'adhésion généralisée** en surmontant les préoccupations liées à la confidentialité, à la sécurité et à la déshumanisation. La démarche vise à la création sur mesure d'un environnement favorable à l'acceptation et à **l'exploitation optimale des solutions** d'IA RH au sein d'une organisation spécifique



Un appui sur chacun des leviers d'accompagnement



Approche

Maturité et stratégie:
- Evaluer la compatibilité d'ensemble de l'organisation à l'IA diffuse et raffiner sa stratégie pour aller au-delà des cas d'usages ciblés

Diffusion et adoption:
- Intégrer par l'usage permettant à la fois de concevoir le plein potentiel et de favoriser son adhésion.

Freins non techniques:
- Identifier et gérer les contraintes réglementaires, éthiques et humains à l'adoption de l'IA pour assurer une intégration responsable.

Structure et organisation:
- Penser son architecture IA & Data pour être modulaire face à une évolution rapide des technologies et des TOM.

Notre expertise

En fonction du niveau de maturité et des objectifs, définir un format de pénétration

Une large gamme de solutions aujourd'hui disponible en fonction du (i) niveau de maturité, (ii) du plan stratégique et (iii) des besoins RH.
Nous recommandons d'introduire l'intelligence artificielle en privilégiant d'abord des **solutions simples** offrant un **retour sur investissement** rapide afin de favoriser l'acculturation des équipes

1 Start

2 Empowered

3 Applications

- ***Audit de maturité***, identification des cas d'usage pertinents, formation des collaborateurs à l'utilisation des outils sur des cas d'usage précis
- ***Formation des collaborateurs*** à l'utilisation de la GenAI pour des tâches simples (générer des offres d'emploi…)
- ***Cadrage des applications à déployer*** pour la fonction ressources humaines

- **Développement des applications** en partenariat avec nos prestataires
- **Accompagnement opérationnel** à la transformation et au déploiement des outils
- **REX et KPI d'amélioration** depuis l'introduction de l'IA

Nos atouts pour vous accompagner

Expertise des métiers RH

Accompagnement éprouvé dans les processus métiers, les défis, les transformations

Expertise transformation bancaire

Leader dans l'adaptation aux évolutions technologiques, réglementaires et stratégiques des banques

Equipe IA dédiée et partenariats

Une expertise robuste IA et technologies portées par des consultants experts et des partenariats Fintechs

Notre offre complète pour accompagner nos clients dans la diffusion de l'intelligence artificielle

Ailancy ARTIFICIAL INTELLIGENCE

AI Driven, People Focused

Acculturation à l'IA
Formation et sensibilisation des collaborateurs aux concepts, usages, outils et meilleurs pratiques de l'utilisation de l'IA en contexte professionnel. Une acculturation nécessaire pour assurer des gains en productivité.

Diagnostic IA Flash
Un programme structuré qui permet d'identifier les enjeux stratégiques clés de l'entreprise en matière d'intelligence artificielle et de concevoir une feuille de route personnalisée pour son déploiement sur le long terme.

Revue et Optimisation de process avec IA
Analyse des processus métier existants pour identifier les opportunités d'amélioration grâce à l'intelligence artificielle, permettant de gagner en efficacité, réduire les coûts et améliorer la qualité des opérations.

Ignition

Pilotage de programmes IA
Gestion et supervision des initiatives IA de bout en bout, depuis la conception jusqu'à la mise en production, afin d'assurer la réussite des projets tout en respectant les délais, budgets et objectifs fixés.

Sécurisation de l'IA
Audit et mise en place de mesures pour protéger vos systèmes d'intelligence artificielle contre les risques de cybersécurité, biais et autres vulnérabilités, garantissant des solutions robustes et fiables.

Mise en place d'une Gouvernance IA
Mise en place d'un cadre de gouvernance adapté pour superviser et encadrer l'utilisation sécurisé de l'intelligence artificielle ainsi que le déploiement de vos propres applications IA au sein de votre organisation.

Mise en conformité avec IA Act
Accompagnement complet pour aligner les pratiques et solutions d'intelligence artificielle de votre entreprise avec les exigences légales et éthiques du futur règlement européen sur l'Intelligence Artificielle (AI Act).

Accelerator

Déploiement GitHub Copilot
Déploiement de GitHub Copilot pour faciliter et accélérer le développement de logiciels grâce à une assistance à la rédaction de code, réduisant les délais de livraison et augmentant la qualité du code.

Déploiement MS 365 Copilot
Déploiement et formation à l'utilisation de la solution Microsoft 365 pour automatiser la création de contenu, améliorer la productivité et optimiser les workflows au sein des outils bureautiques comme Word, Excel et Teams.

Création de produits IA
Conception et développement de produits innovants utilisant l'intelligence artificielle et la GenAI pour répondre aux besoins spécifiques de votre entreprise afin d'augmenter la productivité et la qualité du contenu.

Diagnostic Sustainability
Évaluation de l'impact environnemental des projets et solutions IA de votre entreprise, avec des recommandations concrètes pour améliorer leur durabilité et réduire leur empreinte carbone limitant ainsi la détérioration de votre bilan.

Deployment

Ailancy RESEARCH

JE M'ABONNE

En 15 ans, Ailancy est devenu un acteur de référence du conseil en transformation, organisation et management dédié aux Services Financiers. **En tant que leader déterminé à repenser les codes du secteur, le cabinet entretient depuis sa création une veille constante sur l'actualité et conduit des travaux de prospective de l'évolution du secteur Banque, Finance et Assurance** en y associant des consultants, des doctorants chercheurs, des experts et professionnels du secteur.

A travers des études, des notes de convictions, des newsletters, des tables rondes, des clubs, des webinaires et des conférences, Ailancy décrypte les grandes transformations qu'elles soient sociétales, technologiques ou règlementaires.

www.ailancy.com/research

A travers ses évènements, publications et ses différentes interventions, Ailancy s'engage dans les transformations impactantes et durables de l'industrie financière.

Au-delà des travaux de recherche par secteur d'activité (Banque, Finance et Assurance), trois tribus étudient transversalement des transformations majeures :

La finance durable

- Comment assurer la transition vers une économie bas carbone ?
- Comment intégrer des critères ESG dans les décisions d'investissement ?
- Comment lutter efficacement contre le risque de greenwashing ?
- Comment promouvoir une transparence accrue pour encourager des pratiques financières responsables et durables ?
- Comment intégrer les exigences de la finance durable dans l'organisation et accompagner les clients dans leurs transitions ?

Les IA Génératives

- Quels sont les grands enjeux des IA génératives dans les services financiers ?
- Comment mettre en place une organisation favorisant l'adoption de cette nouvelle rupture technologique aussi bien côté IT que métier ?
- Comment acculturer les équipes aux enjeux des Gen AI ?
- Comment protéger les données sensibles, garantir la transparence et l'explicabilité des décisions automatisées ?
- Quel encadrement des usages des IA dans les services financiers ?
- Quelle est la place de l'humain et des IA ?

L'Open Finance

- Post-DSP2, où en sommes-nous de l'open banking, des modèles BaaS (Bank as a Service) et BaaP (Bank as a Platform) ?
- Quelle différence entre l'Open Banking et l'Open Finance ?
- Quelles sont les menaces et opportunités offertes par FiDA (Framework for Financial Data Access) et cette nouvelle économie de la donnée ?
- Faut-il et comment collaborer avec les fintechs ?
- Comment gérer l'interopérabilité entre les systèmes via les APIs ?

©Ailancy Research - Groupe Ailancy - Septembre 2024

Vos contacts

Thomas Born
Associé
Thomas.Born@Ailancy.fr
0688331707

Louis-Marie Sinno
Manager
Louis-Marie.sinno@ailancy.com
0784805828

Maha Motia
Consultante
maha.motia@ailancy.com
0665145896

Meriem Ben Yedder
Consultante
meriem.ben-yedder@ailancy.com
0619967199

Ailancy ADVISORY
32 rue de Ponthieu
75008 Paris
contact@ailancy.com

UNE FILIALE DE Ailancy Group