

Note de synthèse de l'étude sur les impacts spécifiques au secteur bancaire

L'Intelligence Artificielle Générative s'accompagne de particularités spécifiques au secteur bancaire.

Tout d'abord, l'arrivée de l'Intelligence Artificielle Générative constitue un **prolongement de l'innovation technologique préalablement existante**. Dans un secteur bancaire résolument tourné vers le changement, la maturité digitale est toujours présente. L'Intelligence Artificielle Générative ne marque ni une rupture ni une révolution numérique majeure, mais représente plutôt une étape supplémentaire dans l'évolution technologique continue du secteur. En effet, elle prolonge les avancées précédentes en matière **d'automatisation et d'optimisation des processus, soutenues par les avancées du « machine learning » et du « deep learning »**. Cela se traduit, par exemple, par une amélioration de la gestion des paiements, de l'analyse des dossiers de crédit et de la personnalisation des services clients. Ces perfectionnements s'inscrivent dans une logique d'évolution constante des pratiques bancaires.

Ce qui ressort des entretiens avec les collaborateurs sur le terrain ; c'est l'absence **de crainte majeure face à l'utilisation de l'Intelligence Artificielle Générative**, remplacée par une vive curiosité et des réactions positives. La majorité d'entre eux considère cette technologie comme une opportunité **d'améliorer leurs conditions de travail en réduisant la charge des tâches répétitives**. Par exemple, la saisie de données quotidiennes, le traitement ou le tri de mail, la préanalyse des dossiers de crédit ainsi que le traitement de demandes simples sont autant d'activités chronophages et répétitives pouvant être automatisées, libérant du temps pour se consacrer à des **missions plus stratégiques ou à un conseil davantage centré sur la relation humaine**. De plus, les programmes de formation et les ateliers mis en place par les différents établissements pour accompagner les collaborateurs dans l'utilisation des nouveaux outils renforcent leur confiance et leur engagement. Une communication transparente sur les impacts de l'Intelligence Artificielle Générative et sur les dispositifs d'accompagnement est importante pour apaiser les éventuelles inquiétudes.

Par ailleurs, le secteur bancaire, déjà fortement régulé avec des exigences strictes en matière de conformité et de sécurité, **adopte l'Intelligence Artificielle Générative dans le respect de ces réglementations, garantissant une transition progressive et maîtrisée**. L'AI Act européen, souvent cité comme un cadre réglementaire clé, impose des normes rigoureuses en termes de transparence, de sécurité et d'éthique, assurant que l'Intelligence Artificielle Générative s'intègre de manière responsable aux activités bancaires et reste conforme aux exigences légales. Dans ce contexte, il est recommandé d'instaurer une gouvernance adaptée pour superviser l'intégration de l'Intelligence Artificielle Générative. Cela passe par la définition de règles d'utilisation claires afin d'éviter les biais et de garantir la conformité réglementaire. La création de **comités interfonctionnels, chargés de superviser les projets et de valider les résultats produits par les modèles d'Intelligence Artificielle Générative**, constitue une démarche pertinente. La formation continue des collaborateurs est essentielle pour superviser et interpréter les analyses produites par l'Intelligence Artificielle Générative. Elle garantit ainsi une utilisation éthique et conforme aux réglementations. Au-delà des formations, il est également important d'assurer un contrôle qualité rigoureux et régulier pour surveiller les performances des modèles et corriger toute anomalie éventuelle.

Domaines spécifiques d'impact

En se penchant sur chaque famille métier, certains impacts se révèlent particulièrement spécifiques au secteur bancaire.

1. Métiers orientés client

Dans les interactions avec la clientèle, **les agents deviennent de plus en plus « augmentés » grâce à l'Intelligence Artificielle Générative**. Elle impacte les échanges en assurant une **disponibilité constante** grâce à des chatbots avancés capables de répondre aux questions, de résoudre des problèmes, et de proposer des produits financiers adaptés en temps réel. La **personnalisation** des offres basée sur l'analyse des comportements et des interactions avec les clients renforce leur fidélité et augmente les opportunités de ventes croisées. De plus, **l'anticipation proactive des besoins**, comme la suggestion de plans d'épargne ou de solutions de crédit, permet de nouer des relations durables et enrichissantes avec les clients.

2. Métiers du service bancaire

Dans les processus internes, l'Intelligence Artificielle Générative optimise les workflows (*voir glossaire*) en **automatisant des tâches** comme certaines étapes du traitement des demandes de prêts ou des paiements. Cette automatisation réduit les délais d'exécution, diminue les erreurs humaines, et améliore la qualité globale des services. De plus, ce **temps libéré permet aux collaborateurs de se concentrer sur davantage de demandes remontées par les métiers du front office**. La gestion des anomalies, par exemple, permet de détecter des écarts dans les transactions quotidiennes, contribuant à un renforcement de la fiabilité opérationnelle. Enfin, les modèles d'Intelligence Artificielle Générative génèrent des **solutions financières personnalisées** en plus des solutions existantes. Et ce, pour les clients professionnels augmentant la satisfaction et la fidélité des entreprises clientes.

3. Métiers du juridique

Dans les départements juridiques, l'Intelligence Artificielle Générative **simplifie et accélère la rédaction de contrats**, de clauses spécifiques, et de documents réglementaires, réduisant ainsi les délais et les risques d'erreurs. Les modèles d'Intelligence Artificielle Générative permettent **d'améliorer les recherches juridiques** en identifiant rapidement les précédents applicables ou les réglementations pertinentes à l'échelle mondiale et en compilant de la documentation afin de fournir une base riche presque instantanément. La validation doit, par contre, s'appuyer sur l'expertise **juridique humaine**. Par ailleurs, l'automatisation de la **veille réglementaire** et la génération de rapports permet de renforcer la conformité aux exigences des régulateurs et de libérer du temps aux collaborateurs pour **se concentrer sur des tâches souvent mises de côté par manque de temps**.

4. Métiers du marketing

L'Intelligence Artificielle Générative joue un rôle dans la **création de contenus standards ou personnalisés**, tels que des campagnes publicitaires ou des emails adaptés aux clients de la banque. Ces modèles permettent aussi d'optimiser les campagnes en ajustant leur stratégie en temps réel selon les performances observées. Enfin, en **analysant les tendances et préférences des clients**, les modèles d'Intelligence Artificielle Générative facilitent un ciblage plus précis et renforcent l'image de marque tout en **réduisant les coûts d'externalisation**, qui restent encore importants pour certains établissements.

5. Métiers des ressources humaines (RH)

Le secteur des ressources humaines, est moins impacté par l'Intelligence Artificielle Générative. Il assure sa bonne intégration au sein des autres branches métiers. Elle peut néanmoins **simplifier le recrutement** en préanalysant les CV ou en générant des fiches de poste. De nombreux cas d'usage sont focalisés sur la **formation personnalisée des collaborateurs en fonction des besoins métiers**. Enfin, **l'automatisation des tâches administratives**, telles que la gestion des congés ou des contrats, libère les équipes RH pour des missions à plus forte valeur ajoutée.

6. Métiers de la comptabilité et de la finance

L'Intelligence Artificielle Générative optimise la production des rapports financiers en **générant automatiquement des états conformes aux normes comptables**, réduisant ainsi les délais et améliorant la précision. Les modèles d'Intelligence Artificielle Générative permettent également des **simulations budgétaires en temps réel**, offrant une planification financière plus flexible et réactive selon différents scénarios par exemple. Par ailleurs, l'automatisation des réconciliations comptables **diminue les erreurs**.

7. Métiers du contrôle

Dans le domaine du contrôle, l'Intelligence Artificielle Générative automatise davantage d'étapes de la production d'audits internes en **analysant et interprétant rapidement des volumes importants de données** pour détecter des anomalies ou des écarts. Cette automatisation peut réduire les délais et augmenter la couverture des processus contrôlés, si l'entreprise décide, par exemple, de redéployer le temps gagné à auditer plus de processus. Ils **détectent également des schémas de fraude plus efficacement que les systèmes actuels**, améliorant ainsi la sécurité et prévenant les pertes financières. De plus, la génération automatisée de rapports réglementaires garantit une **conformité constante avec les obligations légales**.

8. Métiers producteurs d'AI

Pour les métiers directement liés au développement de l'IA, l'Intelligence Artificielle Générative facilite la **création de nouveaux modèles** et la **génération pure de code** en réduisant les efforts manuels grâce à des modèles d'automatisation avancés. Ces professionnels bénéficient également d'une meilleure **collaboration interdisciplinaire** grâce à des modèles d'Intelligence Artificielle Générative qui traduisent les besoins métiers en solutions techniques afin de **prendre en charge les demande de cas d'usage des autres branches métiers**. En parallèle, l'Intelligence Artificielle Générative ouvre la voie à de **nouvelles innovations technologiques** en s'intégrant dans l'architecture IT de chaque banque.

9. Métiers du management

Les managers ont un rôle plus global de **catalyseurs d'innovation et garants de la gouvernance technologique**. L'Intelligence Artificielle Générative propose des modèles de **simulation de scénarios économiques**, permettant de réduire les incertitudes et de renforcer la planification stratégique. Les tableaux de bord utilisant des modèles d'Intelligence Artificielle Générative offrent une **vision en temps réel des indicateurs de performance**, permettant une réactivité accrue face aux écarts. Enfin, les modèles d'Intelligence Artificielle Générative automatisent la création de présentations et de rapports stratégiques, **améliorant la communication et la cohérence des décisions**.

Conclusion

L'Intelligence Artificielle Générative a un **impact transformateur** sur l'ensemble des métiers bancaires, **en contribuant à la fluidification et à la simplification de certaines étapes des processus**, augmentant l'efficacité, et ouvrant de nouvelles opportunités de personnalisation et d'innovation. Cependant, ces évolutions nécessitent des **efforts technologiques** de « redesign » des processus, de structuration de données mais également des efforts significatifs en matière d'adaptation des compétences et de mise en place de **cadres éthiques et réglementaires** pour garantir une adoption responsable et durable. **Cette transformation n'est pas seulement technique, mais aussi humaine et stratégique**, pour que la banque soit toujours plus agile, compétitive, et orientée vers ses clients et ses collaborateurs.

Défis associés au secteur bancaire

Les métiers du secteur bancaire sont impactés au même titre que l'ensemble du milieu professionnel par l'arrivée de l'Intelligence Artificielle Générative mais **certaines conséquences sont spécifiques au secteur bancaire**. Chaque banque adopte sa propre stratégie en matière d'Intelligence Artificielle Générative, en fonction de ses priorités, de ses ressources et de sa culture organisationnelle. Certaines optent pour une approche progressive, tandis que d'autres misent sur une adoption plus massive. Toutefois, **une préoccupation concernant des investissements trop rapides dans l'Intelligence Artificielle Générative émerge parmi les différents métiers**. Pour maximiser leur utilité et éviter de décevoir les attentes, il est donc recommandé de former les collaborateurs et de les accompagner dans l'utilisation des nouveaux outils. Une adoption progressive renforcerait l'engagement. Par exemple, **la mise en place de projets pilotes** permet de tester les modèles, d'évaluer leur impact et d'apporter les ajustements nécessaires avant un déploiement à grande échelle. Une **gouvernance adaptée** permet également de superviser l'intégration de l'Intelligence Artificielle Générative. Elle passe par la définition de règles d'utilisation claires, l'instauration de mécanismes de validation et de contrôle qualité, ainsi que la création de comités interfonctionnels chargés de superviser les projets. L'objectif de ces mesures est d'éviter une adoption contre-productive, en assurant une exploitation optimale des technologies.

Par ailleurs, les tâches simples font partie de la formation des jeunes collaborateurs, car elles leur permettent d'acquérir une compréhension approfondie des processus métiers et de développer une expertise pratique, posant ainsi les bases de leur développement professionnel. Or, l'utilisation efficace de l'Intelligence Artificielle Générative nécessite un rôle de supervision et une expertise métier pour vérifier les résultats produits par les modèles. Les collaborateurs doivent être mesure de comprendre et d'interpréter les analyses générées par l'Intelligence Artificielle Générative, ce qui nécessite une connaissance approfondie des spécificités du métier. **Si l'Intelligence Artificielle Générative venait à remplacer ces tâches formatrices, une question cruciale se poserait : comment former les collaborateurs aux spécificités métiers afin qu'ils acquièrent l'expertise nécessaire pour superviser et valider les résultats produits par l'Intelligence Artificielle Générative ?** Ce défi se pose tant en matière de recrutement que de formation, puisque les jeunes doivent être préparés à assumer des rôles plus complexes dès le début de leur carrière. Pour y répondre, il pourrait être envisagé de mettre en place des programmes de formation accélérés ou d'adopter une approche prudente dans l'intégration de l'Intelligence Artificielle Générative, afin de s'assurer que les jeunes collaborateurs continuent à acquérir les compétences de base tout en se familiarisant avec les outils. Cela inclut des projets pilotes et des phases de test pour évaluer l'impact de l'Intelligence Artificielle Générative sur les processus métiers et ajuster les stratégies de formation en conséquence. À ce jour, il n'existe pas de solution unique pour relever ce défi, seulement des pistes à explorer progressivement.