



Propositions de la Convention salariée sur l'Intelligence Artificielle générative ○

_ Novembre 2024

Introduction p5

01

**L'acculturation, la formation
et l'accompagnement** p9

02

**L'IA générative au service
de la relation sociétares** p13

03

**Pour une IA générative responsable :
éthique, impact environnemental,
souveraineté et sécurité des données** p15

04

Transparence p19

05

Modalités de mise en œuvre p23

06

Points d'attention p27

**Les propositions de la Convention salariée
pour intégrer avec succès l'IA générative
dans l'exercice des métiers du groupe MAIF** 31



Ce document a été rédigé par les 30 membres de la convention salariée du groupe MAIF sur l'intelligence artificielle générative et regroupe l'ensemble de leurs propositions faites à la direction générale du groupe.

La réponse de la direction générale fait l'objet d'un autre document.

Introduction

Qui sommes-nous ?

Salariés du groupe MAIF (MAIF, MAIF VIE et SMACL), nous sommes 30 femmes et hommes de toutes origines et toutes professions.

Nous avons été sélectionnés par tirage au sort parmi tous les salariés, sans nous être portés volontaire préalablement, pour devenir membres de la Convention salariée sur l'IA générative. Notre rôle est de contribuer aux réflexions de l'entreprise sur l'IA générative en représentant la diversité des salariés. Même si nous ne sommes pas des experts, nous avons l'occasion de donner notre avis et faire des propositions collectives pour encadrer l'utilisation de l'IA au sein du groupe MAIF. L'objectif est que cette nouvelle technologie soit bénéfique à l'entreprise, aux collaborateurs et aux sociétaires, tout en restant vigilants aux différents risques qu'elle peut entraîner.



Notre expérience de la Convention IA générative

Cette convention est une première au sein du groupe MAIF et témoigne de la reconnaissance des capacités des salariés, ni spécialistes ni militants, à pouvoir s'exprimer sur un sujet stratégique et d'avenir pour l'entreprise.

Nous avons vécu, pendant quatre jours une expérience humaine inédite et intense qui nous a permis de prendre conscience de la rapidité de développement de l'IA générative et de l'importance de l'impact qu'elle aura sur la vie de chacun. Nous avons répondu à la question suivante qui nous a été posée par la Direction générale :

« MAIF prépare le déploiement de l'IA générative à la suite des expérimentations récemment mises en œuvre. À quelles conditions et selon quelles modalités la MAIF pourrait-elle intégrer avec succès l'IA générative dans l'exercice des métiers ? »

Pour répondre à cette question, nous avons échangé librement, dans la pluralité de nos opinions. Nous avons enrichi nos réflexions grâce aux échanges avec des experts et des représentants de notre mutuelle. Cela nous a permis de proposer des mesures concrètes, éclairées et en toute indépendance.

Nous remercions (dans l'ordre de leurs interventions) :

- **Cyril de Sousa Cardoso** (CEO de Polaria)
- **Thierry Champéroux** (MAIF)
- **Yann Ferguson** (Directeur du Labor'IA à l'INRIA)
- **Ambre Davat** (Chercheuse à l'Université Grenoble-Alpes)
- **Jacques Sainte-Marie** (Directeur scientifique adjoint de l'INRIA)
- **Virginie Ferrer-Pélissier** (Administratrice MAIF)
- **Arnaud Courdesses** (Administrateur MAIF)
- **Anne Combes de Prades** (MAIF)
- **Fabien Munck** (MAIF)
- **Mathilde Carrique** (MAIF)
- **Romain Liberge** (MAIF)

Au cours de cette expérience, nous avons appris à être plus attentifs aux opinions de chacun dans le respect de notre diversité. Même si nous n'avons pas toujours été d'accord sur certains sujets, nous avons su échanger de manière intense, avec envie et conviction pour aboutir à des propositions communes. Cette expérience aura permis de recueillir le ressenti de chacun et de confronter nos réflexions collectives à la réalité quotidienne, ainsi qu'aux enjeux économiques, environnementaux et sociaux. La diversité qui nous caractérise, ainsi que les échanges durant les sessions, nous ont permis d'être plus justes et pertinents dans nos propositions.

Monsieur Pascal DEMURGER, directeur général de la MAIF, s'est engagé, au nom de l'ensemble de la direction générale, à prendre connaissance de toutes nos propositions afin de déterminer celles qui pourront être retenues et d'expliquer pourquoi certaines ne le seraient pas.

Définition de l'intelligence artificielle générative

Voici la définition que nous avons retenue de l'IA générative :

L'IA générative est un type d'intelligence artificielle qui crée de nouveaux contenus, tels que des textes, des images, de la musique et même du code, en se basant sur des exemples existants. Elle utilise des modèles d'apprentissage profond, comme les réseaux de neurones, pour apprendre à partir des données disponibles (...) et générer des résultats similaires mais nouveaux.



Nous avons construit notre réflexion en six parties qui abordent l'ensemble des questions importantes que nous nous sommes posées :

01. L'acculturation, la formation et l'accompagnement

02. L'IA générative au service de la relation sociétale

**03. Pour une IA générative responsable :
éthique, impact environnemental, souveraineté
et sécurité des données**

04. Transparence

05. Modalités de mise en œuvre

06. Points d'attention



01

Propositions liées à l'acculturation, la formation et l'accompagnement

L'introduction de l'IA générative dans notre organisation MAIF marque une étape décisive dans la transformation numérique de l'entreprise.

Face aux nombreux domaines d'applications possibles, allant de l'optimisation des processus internes à l'amélioration des services aux sociétaires, il est essentiel de mettre en place des stratégies d'acculturation, de formation et d'accompagnement. Cela permettra de maximiser les bénéfices de cette technologie tout en garantissant une intégration efficace, responsable et adaptée à chaque métier.

En effet, le groupe MAIF a toujours eu à cœur de former et d'accompagner ses collaborateurs à chaque évolution majeure.

Acculturation à l'IA Générative

L'acculturation à l'IA générative désigne l'ensemble des actions entreprises pour familiariser les collaborateurs du groupe MAIF à cette technologie afin de leur permettre de comprendre ses principes fondamentaux, ses avantages et ses impacts potentiels.

Un engagement fort de la direction générale serait souhaitable pour impulser et soutenir cette transformation numérique.

Nous souhaitons que l'ensemble du groupe MAIF soit informé du déroulement de notre Convention, afin de sensibiliser tous les acteurs aux travaux existants et en cours. Une page dédiée

à la Convention salariée et sa restitution pourrait être intégrée sur AGORA+.
L'information pourrait également être partagée par la direction générale pour attirer l'attention du plus grand nombre, comme par exemple, via un mail de Pascal DEMURGER incitant l'ensemble des salariés à consulter la page AGORA+ dédiée.

Par ailleurs, nous souhaitons la mise en place d'un plan de communication interne qui suscite l'intérêt des collaborateurs pour l'IA générative. Par exemple, cela pourrait passer par la diffusion d'une vidéo d'un intervenant extérieur destinée à séduire les auditeurs sur l'utilisation de l'IA dans nos métiers.

Depuis le 6 novembre 2024, un COOC (Corporate Online Open Course) dédié à l'IA est mis à disposition de l'ensemble des salariés. Nous souhaitons qu'il soit rendu obligatoire pour l'ensemble des collaborateurs.

Formation des collaborateurs

La formation des équipes est un levier essentiel pour une intégration réussie de l'IA générative au sein du groupe MAIF afin de fournir aux collaborateurs les compétences nécessaires pour utiliser cette technologie de manière efficace et éthique.

Types de formations proposées :

- Formations techniques pour les équipes DATA
- Formations fonctionnelles pour les équipes métier
 - formulation des prompts (instruction ou série de directives données à un modèle d'IA pour accomplir une tâche spécifique) ;
 - utilisation pratique des outils d'IA générative, comme la génération de contenu textes, de réponses techniques, de courriers adaptés...

Stratégies d'accompagnement, pédagogie et soutien

La mise en place de référents et tuteurs IA générative en fonction des besoins nous semble nécessaire.

En effet, les référents auront pour rôle de suivre l'évolution de l'IA et de transmettre les informations à leurs collègues et de recueillir également leurs retours.

Les tuteurs, quant à eux, seront des interlocuteurs de proximité qui pourront accompagner les collaborateurs dans l'utilisation de l'IA générative dans leurs pratiques métier (faire un prompt, application des nouveaux outils ...).

Il nous semble intéressant de favoriser une communauté de pratiques de l'IA générative et de permettre aux collaborateurs de participer à des groupes d'échange et de partage de retours d'expérience, de conseils et d'idées (en s'appuyant sur le modèle de ce qui est fait sur le réseau « VIVA ENGAGE »).

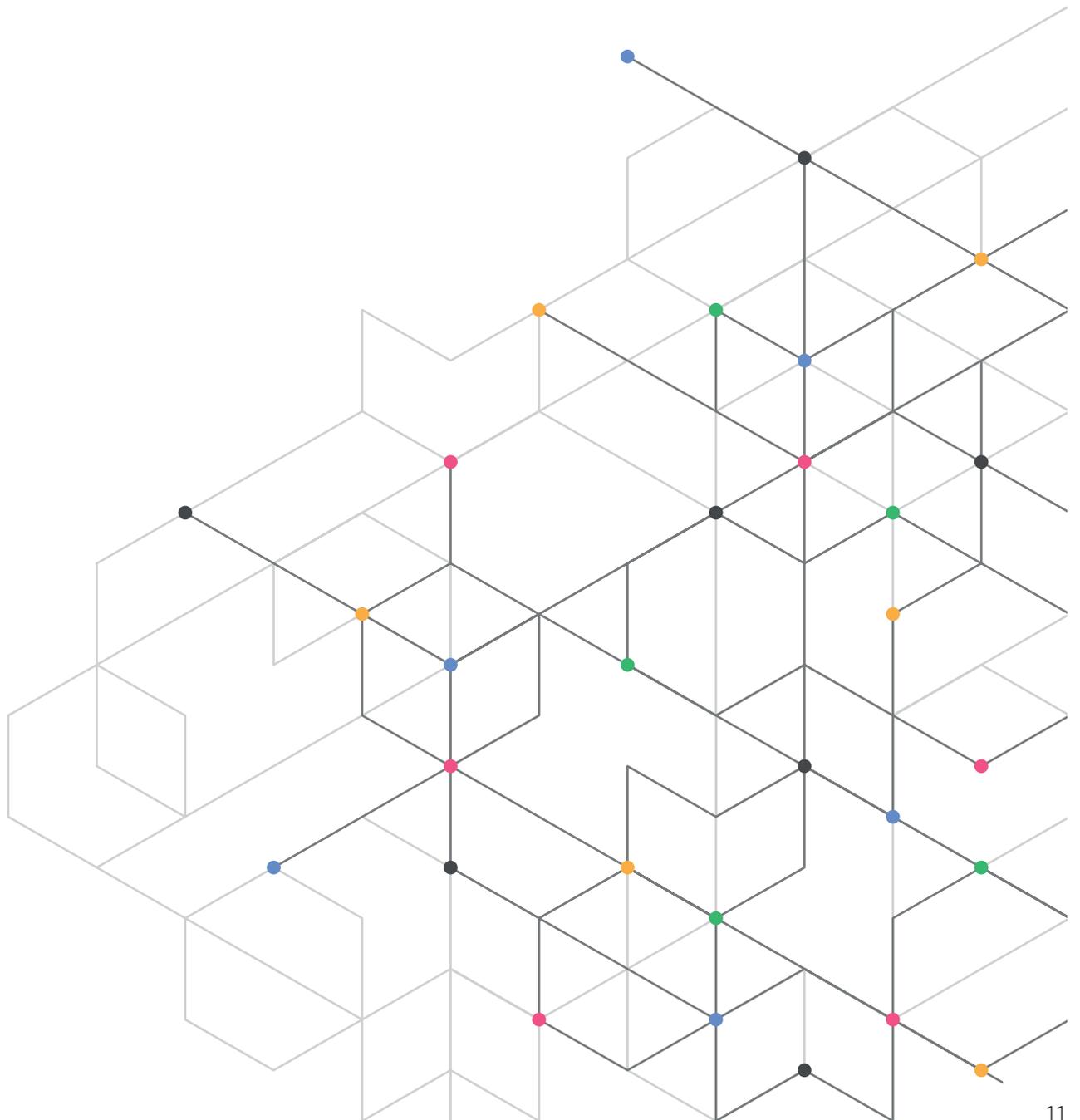
Des ateliers pratiques pourraient être organisés, sous forme d'exercices, de tests de fonctionnalités et ainsi renforcer la pratique et la compréhension des collaborateurs. Selon les spécificités métiers, différentes approches pédagogiques pourront être déployées : COOC, interventions externes, formations sur site ou à distance.

L'accompagnement joue un rôle essentiel dans la réussite de l'intégration de l'IA générative, permettant ainsi aux collaborateurs de ne se sentir ni isolés ni dépassés par ces nouvelles technologies.

Suivi et évaluation

Une évaluation continue permettra de mesurer l'efficacité des formations et d'ajuster les programmes en fonction des retours des participants et des spécificités métiers. Un feedback collaboratif sera pertinent pour recueillir les avis des collaborateurs, identifier les obstacles rencontrés et proposer des améliorations (par exemple via des enquêtes, les remontées des tuteurs et des référents, ainsi que des échanges avec le manager de proximité).

Enfin, un suivi des performances des collaborateurs sur leur utilisation de l'IA générative permettra d'analyser son impact sur les performances des équipes afin de confirmer l'apport positif de son utilisation ou d'identifier des axes de progression.



02

Propositions pour une IA générative au service de la relation sociétaires

Nous avons identifié différentes utilisations de l'IA générative qui pourraient améliorer la relation et la satisfaction sociétaires.

L'IA générative pour faciliter les métiers des collaborateurs

La création et l'utilisation d'IA génératives adaptées pourraient faciliter l'accès aux informations métiers pour les collaborateurs de toutes les filières. Cela permettrait de fournir des réponses plus claires et plus rapides aux sociétaires.

Par exemple, le collaborateur pourra saisir sa question, entraînant une recherche automatiquement enrichie par les informations du dossier du sociétaire.

Cette solution permettrait aux collaborateurs de gagner à la fois en réactivité et en qualité de réponse. Cette extension de l'outil AMI existant permettrait également d'améliorer la connaissance du sociétaire et d'apporter une aide au devoir de conseil en orientant le questionnement du conseiller. Cela lui offrirait une plus grande aisance et une réponse plus pertinente apportée au sociétaire.

L'IA générative pourrait simplifier l'utilisation d'outils informatiques, favorisant ainsi une plus grande autonomie des collaborateurs et rendant leurs activités plus fluides.

Par exemple, la mise en place d'un outil capable d'extraire les informations pertinentes des formulaires et documents (Relevé d'information, par exemple) pourrait réduire le temps que les conseillers consacrent aux tâches administratives et au traitement des dossiers.

En analysant les dossiers et les informations soumises, l'IA pourrait accélérer le processus de traitement des réclamations, identifiant les demandes éligibles plus rapidement, mais aussi anticiper les insatisfactions sociétaires en recensant les problèmes récurrents.

L'IA générative pour être plus attractif

Nous savons que la fidélisation est un enjeu important pour le développement de notre mutuelle, sa pérennité et sa stabilité.

Nous pensons qu'il serait pertinent de proposer une IA capable de répondre aux questions courantes de nos sociétaires ou éventuels prospects sur des sujets liés à leurs contrats, à un sinistre ou à la prévention des risques via la création d'un chatbot sur le site de la MAIF. Cet outil offrirait également la possibilité de mettre l'utilisateur en relation avec un conseiller ou de prendre rendez-vous.

Parmi les principaux avantages de l'utilisation de l'IA générative, nous identifions une augmentation de l'attractivité, une image de marque renforcée, un accroissement des souscriptions, le multi équipement et des sociétaires satisfaits devant des ambassadeurs de la marque.

Un système de fidélité bien conçu favorisera une relation de proximité avec le sociétaire, qui se sentira ainsi privilégié.

Ce que nous préconisons : nous proposons une IA générative réunissant des informations sur le mode de vie de nos sociétaires, en intégrant les informations issues de leur profil complet, y compris leurs recherches via le site maif.fr, les informations communiquées lors d'entretiens avec un conseiller. Cela permettra de lui adresser ponctuellement une information ciblée et de lui proposer un rendez-vous adapté.

Par exemple, si un sociétaire mentionne son prochain voyage aux sports d'hiver, nous serons en capacité de lui adresser des recommandations concernant les activités en montagne et sa couverture. L'IA générative serait un atout pour les programmes de fidélisation (MAIF Care) et favoriserait une relation plus personnalisée et plus adaptée à chaque sociétaire.

03

Propositions pour une IA générative responsable : éthique, impact environnemental, souveraineté et sécurité des données

L'éthique

Nous recommandons l'utilisation de l'IA générative en préservant l'autonomie humaine et en garantissant le maintien de l'expertise des métiers du groupe MAIF. L'utilisateur doit conserver son libre arbitre et le contrôle sur l'outil. L'IA générative doit être déployée dans le respect du principe de bienveillance, en apportant soutien et accompagnement des collaborateurs dans leurs activités professionnelles, tout en évitant un usage détourné de l'outil à des fins de contrôle de la production.

Nous proposons la création d'un Comité éthique et de contrôle dans le respect de la charte éthique déjà existante, qui devra être adaptée avec l'arrivée de nouvelles utilisations de l'IA générative.

Ce comité éthique sera chargé de s'assurer que l'IA générative est utilisée de manière responsable et conforme aux valeurs du groupe MAIF. Il assurera une fonction de veille et actualisera les modalités d'utilisation en fonction des évolutions juridiques.

À ce jour, le cadre juridique en vigueur est le règlement Européen publié en 2024 EU AI ACT 2024/1689, qui établit des règles harmonisées en matière d'intelligence artificielle.

Il pourra être organisé en plusieurs groupes de travail, afin de s'assurer que l'outil respecte un cadre éthique correspondant à l'ensemble des critères ci-dessous :

- respect des valeurs du groupe MAIF (cf. l'arbre des valeurs MAIF) ;
- sûreté, sécurité et souveraineté sur les données ;
- complémentarité entre l'outil et l'humain au service de l'amélioration et de la personnalisation des relations entre collaborateurs et sociétaires ;
- évaluation des cas d'usages sur les dimensions suivantes : complémentarité outil / humain, gain sociétaire/collaborateur, amélioration de la personnalisation de la relation ;
- impact environnemental moindre (ou optimisé) ;
- respect du libre arbitre du collaborateur ;
- respect de la vie privée des sociétaires et de leurs données sensibles (en lien avec le RGPD) ;
- transparence (cf. paragraphe Transparence dans la partie 04) ;
- intégration de l'IA générative dans le plan de crise en cas d'incident majeur (hacking des données enregistrées dans les outils IA, panne de serveurs, pannes informatiques...).

Ce Comité éthique doit inclure des représentants de toutes les parties prenantes, qui pourront être désignés comme référents IA au sein de l'organisation (cf. page 09). Outre leur rôle d'accompagnement à l'acculturation des équipes, ces référents veilleront à la cohérence des outils et à leur mise en œuvre dans le respect du cadre éthique du groupe MAIF.

Impact environnemental

L'IA générative est perçue comme énergivore en raison du volume important de données traitées et des infrastructures informatiques requises pour la création et l'entraînement des modèles. Cela inclut l'exploitation des ressources naturelles pour fabriquer les centres de données et contribue de manière significative à l'accroissement des émissions de CO₂.

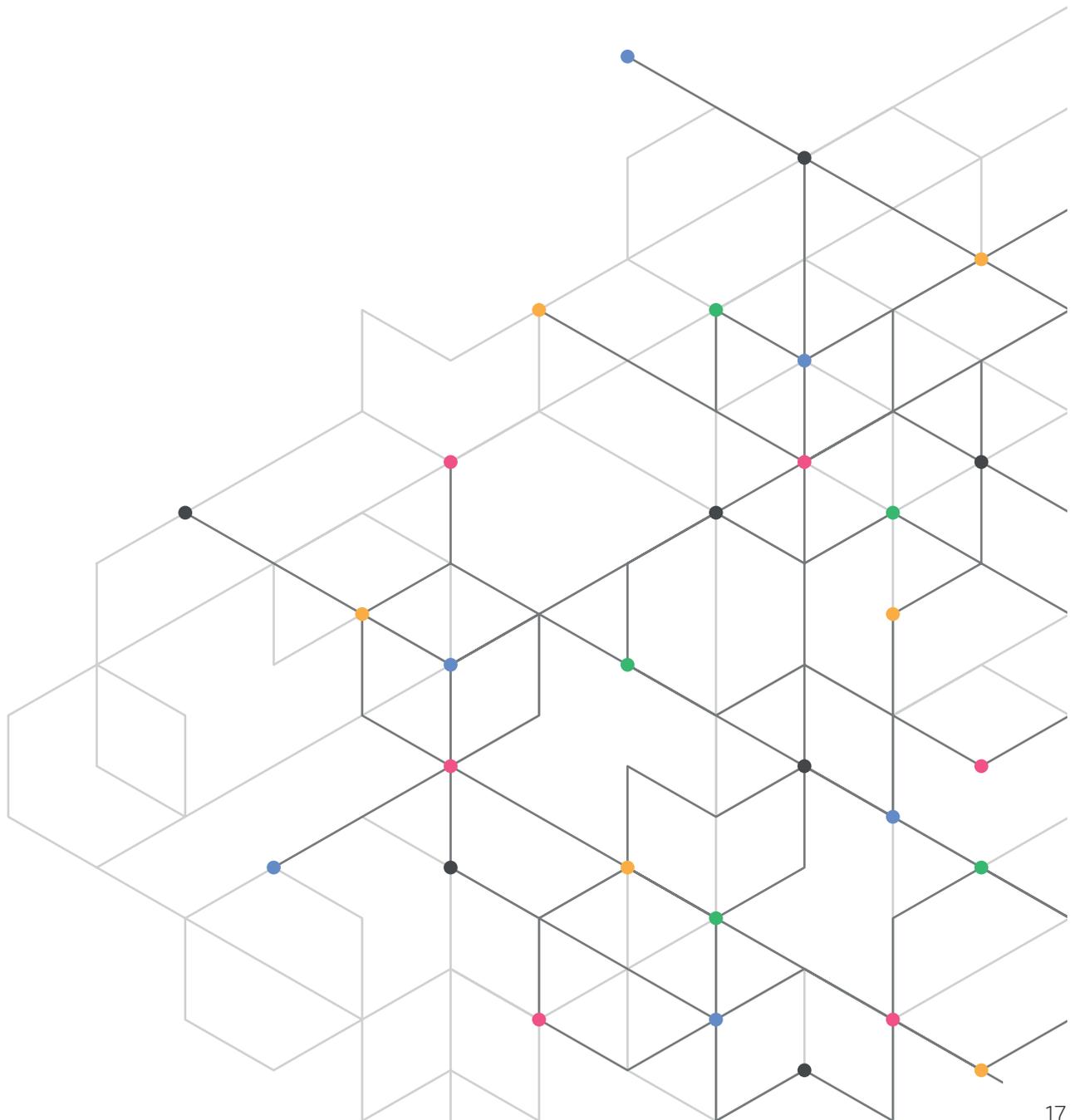
Nous préconisons l'utilisation des solutions d'IA générative qui optimisent les ressources tout en minimisant la consommation énergétique et les coûts d'infrastructure. Chaque projet d'IA générative doit inclure une évaluation préalable de son impact environnemental et le groupe MAIF doit s'engager à adopter des pratiques plus durables et respectueuses de l'environnement telles que l'utilisation d'infrastructures fonctionnant avec des énergies renouvelables et l'utilisation de modèles moins énergivores.

Nous soutenons également le choix du groupe MAIF de se tourner vers des modèles d'IA spécialisés (LLM), adaptés aux cas d'usage spécifiques de nos missions.

Souveraineté et sécurité des données

Pour le groupe MAIF, il nous semble essentiel que les données sensibles de ses sociétaires et ses opérations soient protégées de toute ingérence extérieure. Les législations internationales, telles que le *Patriot Act* aux États-Unis, permettent au gouvernement américain d'accéder à certaines données, même si elles sont hébergées en dehors de leur territoire dès lors qu'elles sont gérées par des entreprises américaines. Cela présente un risque de fuite ou d'accès non autorisé aux informations confidentielles, compromettant ainsi la sécurité des données.

Nous soutenons la décision de la Direction de travailler avec des fournisseurs nationaux et/ou européens afin de minimiser les risques de dépendance et d'exposition à des juridictions étrangères. Le groupe MAIF doit s'assurer que ses données sont hébergées dans des infrastructures contrôlées.



Propositions liées à la transparence

L'IA générative à la MAIF, un acte militant

L'IA générative intègre le groupe MAIF pour nous aider à améliorer nos métiers, faciliter le travail des collaborateurs et offrir une meilleure satisfaction à nos sociétaires.

L'émergence de cette nouvelle technologie impactant la société suscite à la fois des doutes, des inquiétudes, des questionnements, mais aussi de l'enthousiasme pour ces solutions innovantes.

Dans une entreprise comme le groupe MAIF, nous nous devons d'être exemplaires dans notre manière d'intégrer cette technologie dans nos pratiques. Cette exemplarité repose également sur la transparence : communiquer clairement sur nos actions en matière d'IA générative et sur notre manière de la mettre en œuvre au sein de nos missions, accompagner les différentes parties prenantes dans ce changement (sociétaires, salariés, partenaires). Tout cela en harmonie avec les valeurs du groupe MAIF et ses engagements de société à mission.

La transparence est l'un des leviers qui nous permettra d'assurer une appropriation de l'IA générative en toute confiance, tant par les salariés et que par nos sociétaires.

La transparence : un argument, pas une finalité

Le cadre positif d'utilisation de l'IA générative au sein du groupe MAIF évoqué précédemment (outil facilitateur, complémentarité outil/humain, évolution bénéfique de nos métiers et sans impact

négatif sur la masse salariale, etc.) nous permettra d'adopter une transparence sans complexe, voire de promouvoir plus largement son utilisation dans nos pratiques.

Néanmoins, si la transparence est un atout, elle ne doit pas se faire à n'importe quel prix. Nous devons expliquer et détailler en quoi nos pratiques sont transparentes, avec le bon dosage, au bon endroit, au bon moment. Nous souhaitons une transparence qui ne soit pas que de façade et assumer notre utilisation de l'IA générative. Notre direction ne doit pas hésiter à en faire un argument de communication.

Une transparence qui ne doit pas noyer les sociétaires dans des informations superflues : l'IA générative étant un outil au service de l'efficacité et de la qualité, il ne sera pas toujours opportun d'en signaler systématiquement son utilisation.

Nous pensons que le groupe MAIF peut jouer un rôle sociétal dans sa compréhension des enjeux de l'IA générative : transparence et valorisation dans ses pratiques, acculturation et accompagnement à cette nouvelle technologie auprès du grand public.

Des actions concrètes

Communication à destination des sociétaires et du grand public

Créer une page dédiée sur le site du groupe MAIF afin d'offrir à ceux qui le souhaitent une vue d'ensemble sur notre démarche IA générative. Cette page pourra expliquer la manière dont nous l'intégrons dans nos pratiques en précisant quels sont les modèles d'IA générative utilisés, en rassurant sur la protection et la sécurisation des données personnelles, en soutenant les avantages pour les salariés tout en évitant les impacts négatifs sur la masse salariale : l'objectif est bien de mettre en avant l'utilisation de l'IA générative au service de l'humain et non pour le remplacer. Cette page doit faire le lien avec les pages dédiées aux politiques numériques, le RGPD et la Data MAIF actuelle.

Opter pour des formulations claires et concrètes, en français, accessibles à tous et adaptés à différents publics.

Une transparence utile

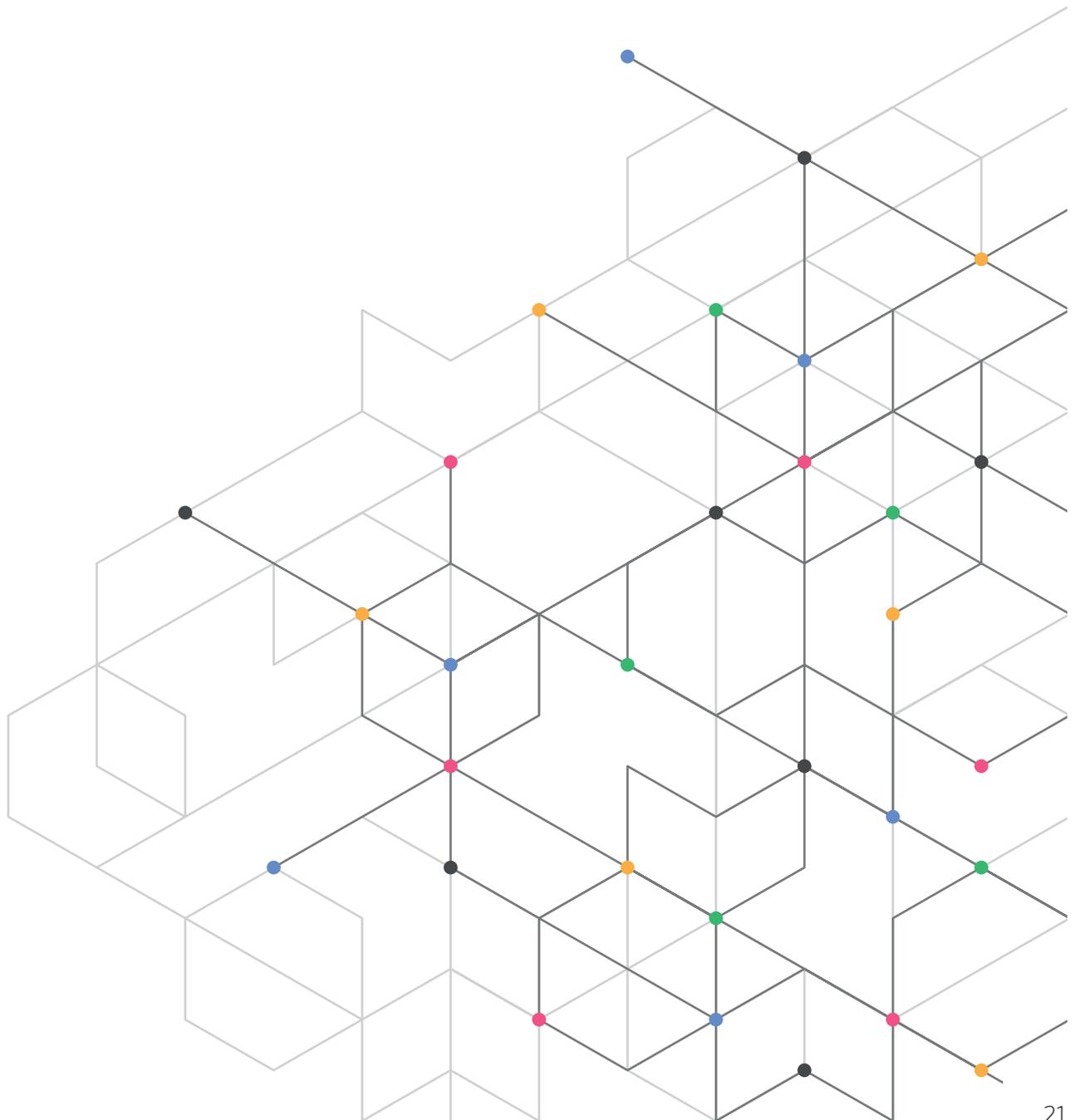
La transparence doit être apportée uniquement lorsqu'elle a une valeur ajoutée et sert un objectif clair : argument de vente ou d'usages. Il est important de communiquer l'essentiel, au moment approprié et au bon niveau dans les parcours des sociétaires. Il est parfois préférable de ne pas communiquer sur son utilisation si cela risque d'apporter plus de doutes que de bénéfices. Il convient alors d'évaluer les avantages et les risques avant toute communication avec nos sociétaires.

Exemple de cas concrets où la réflexion doit être menée :

- Lorsqu'une réponse est intégralement produite par l'IA générative : nous préconisons d'informer clairement l'utilisateur (par exemple, avec l'utilisation d'un chatbot), sans entrer dans les détails techniques, mais en citant les sources si nécessaire.
- Lorsqu'une réponse est intégralement produite par l'IA générative mais supervisée et validée par un collaborateur : nous recommandons d'informer l'utilisateur que la réponse a été produite par de l'IA générative et validée par un collaborateur du groupe MAIF, sans entrer dans les détails techniques, mais en citant les sources si le cas d'usage le nécessite.
- Lorsqu'une réponse est produite par un collaborateur à l'aide de préconisations de l'IA générative : nous recommandons de ne pas donner d'information sur l'utilisation de l'IA générative. Le travail du collaborateur reste majoritaire et il n'y a pas d'interaction entre le sociétaire et l'outil d'IA générative (par exemple, le courrier au cœur).

Pour les salariés

- Lors de l'utilisation par les collaborateurs d'assistants virtuels enrichis d'IA générative dans le cadre de leur métier : nous recommandons d'informer de manière claire que l'outil utilise l'IA pour fournir ses réponses (avec une icône identifiable et cohérente, un wording simple et clair).
- Cela permet de prendre du recul sur les réponses proposées, de sensibiliser au fait que l'IA n'est pas infaillible et de fournir systématiquement les sources afin de faciliter leur accès dans le cadre des pratiques métier.



Propositions liées aux modalités de mise en œuvre

Nous souhaitons que chaque collaborateur du groupe MAIF puisse être acteur du développement de l'IA générative au sein de l'entreprise. Nous préconisons que les utilisateurs soient impliqués dans chaque étape de mise en place d'une solution IA générative qui impacte leur métier. Nous avons identifié trois étapes dans ce processus de mise en œuvre :

Phase préparatoire

Cette phase est essentielle selon nous pour asseoir une base solide d'intégration réussie de l'IA générative au sein du groupe MAIF. Son objectif est de créer les conditions favorables à l'adoption de l'IA générative en impliquant les parties prenantes. Selon nous, elles doivent se décliner de la manière suivante :

1. Acculturation aux possibilités offertes par l'IA générative

Il s'agit de sensibiliser et d'éduquer l'ensemble des collaborateurs à l'IA générative, tant au sein des Directions qu'au sein des équipes opérationnelles, afin de lever les freins et les résistances aux changements.

2. Identification des besoins utilisateurs par chaque direction

Cette étape permet de recenser les cas d'usages les plus pertinents et de rechercher une réponse adaptée par l'IA générative qui répondrait aux spécificités de chaque métier. Il s'agit ici de garantir l'adéquation entre les solutions déployées et les attentes réelles des collaborateurs, favorisant ainsi une adoption pérenne de la technologie.

3. Sélection des projets par direction

Les besoins identifiés seront présentés à la Direction dont relève le groupe de collaborateurs. La sélection des priorités

/ des projets doit se faire en étroite collaboration entre les équipes métiers, les experts techniques et la Direction concernée. Chaque direction effectuera sa sélection et sa priorisation par la valeur ajoutée en tenant compte des divers impacts (en fonction des avantages et de la faisabilité identifiés : coût, impact environnemental, atouts métiers).

4. Identification de manière régulière des nouveaux besoins

L'identification des besoins utilisateurs ne doit pas être un exercice ponctuel, mais doit s'inscrire dans une démarche continue d'écoute et d'analyse des besoins des métiers.

Phase test/expérimentation

Cette phase d'implication des collaborateurs est essentielle pour valider la pertinence des choix effectués en amont. La phase de test permettra d'évaluer l'efficacité de la solution développée et de décider de son déploiement ou non. Nous proposons la déclinaison suivante :

1. Construire l'architecture de la solution IA avec des utilisateurs :

l'intégration des utilisateurs finaux est un gage d'adéquation optimale entre les IA génératives déployées et les usages réels dans nos métiers.

2. Expérimenter dans des entités (services, cellules) avec des utilisateurs clés :

sélectionner des entités est déterminant pour évaluer l'efficacité de l'IA génératives testées. À cette fin, il nous semble nécessaire de repérer les profils de collaborateurs les plus impactés par la solution IA générative envisagée qui permettront d'obtenir un bilan efficient.

3. Adopter des indicateurs clés de performance (KPI) : les indicateurs, construits avec les utilisateurs, devront permettre de faire ressortir les bénéfices de l'IA générative testée (temps gagné, taux de satisfaction sociétaire, confort de travail, par exemple).

4. Rechercher des feedbacks utilisateurs et ajuster l'outil en fonction des retours :

la phase d'expérimentation devra être l'occasion de tester un maximum d'hypothèses. Les retours utilisateurs devront être pris en compte dans l'amélioration et l'adaptation des process mis en test avec l'IA générative. Ils permettront de décider de la continuité de la solution, de sa généralisation ou de son arrêt.

Phase de déploiement

Une fois la solution d'IA générative développée et confirmée, la phase de déploiement et d'intégration est importante pour assurer son utilisation effective au sein du groupe MAIF.

1. Identification des sites/entité ou l'IA testée peut être déployée

Il nous apparaît essentiel d'identifier les entités les plus favorables à une mise en œuvre réussie. Cela permettra de cibler les occurrences les plus pertinentes. Un calendrier prévisionnel de déploiement devra être mis en place.

2. Extension progressive du déploiement

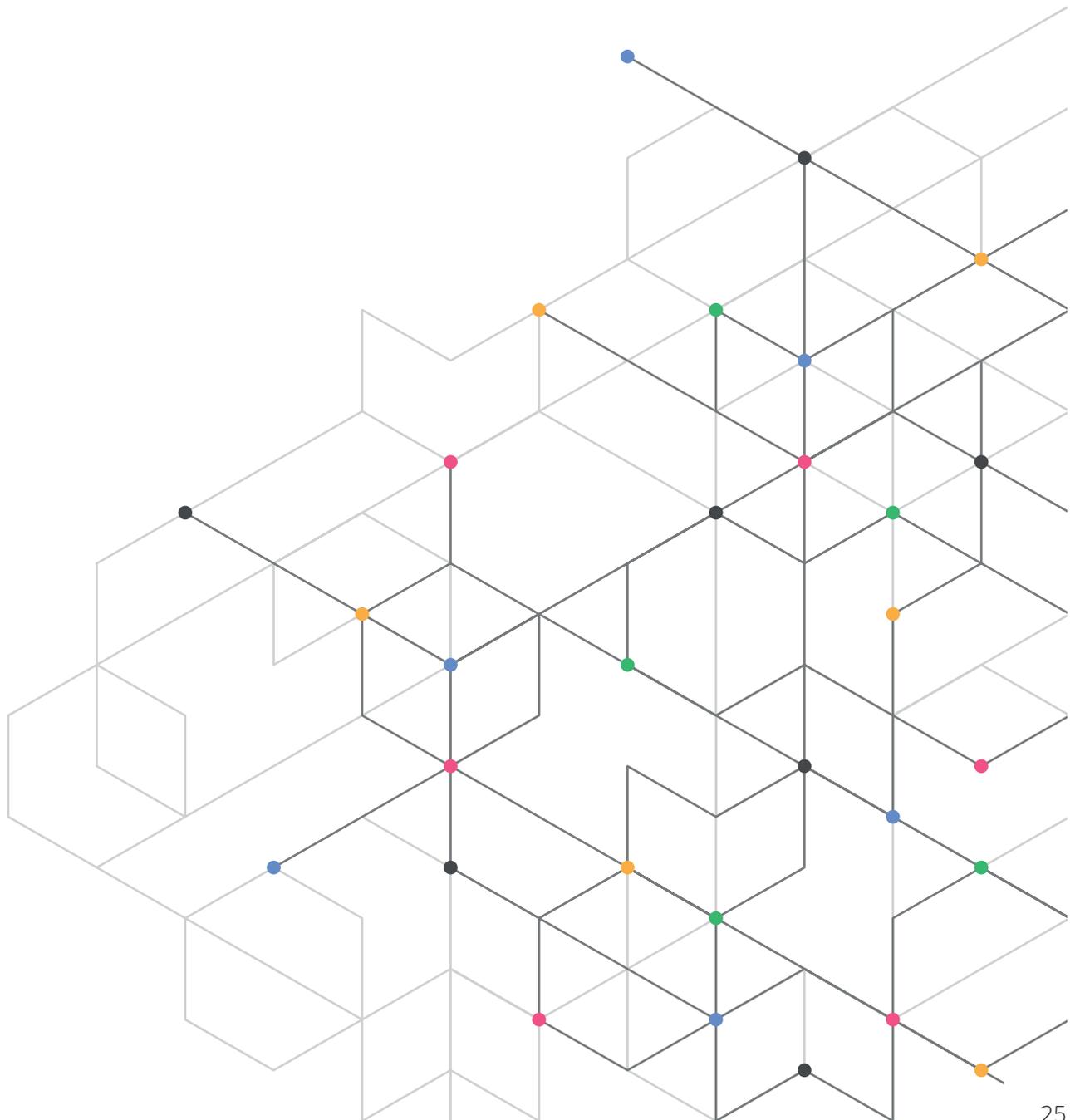
Nous préconisons une approche progressive et maîtrisée du déploiement des solutions d'IA générative testées en s'assurant de l'appropriation par les utilisateurs et leurs impacts durables.

3. Identification, formation et mise en place de tuteurs pour accompagnement et aide au quotidien

La mise en place de tuteurs formés en amont, est un gage de réussite des expérimentations.

4. Mise en place de référents (cf. page 09) et d'une communauté dédiée au suivi de l'IA développée (partage de bonnes pratiques)

La présence de référents spécialisés permettra une amélioration continue.



Propositions sous forme de points d'attention

À l'issue des différentes interventions auxquelles nous avons assisté, et bien que celles-ci soient très séduisantes au premier abord, nous avons relevé plusieurs points de vigilance à prendre en compte pour intégrer l'IA générative avec succès dans nos métiers.

Le « Shadow AI »

Point remonté par Cyril DE SOUSA CARDOSO lors de son intervention du mardi 7 octobre, « Ce qu'est l'IA Générative »

Définition : Le «shadow AI» (ou «IA de l'ombre») désigne l'utilisation de systèmes d'intelligence artificielle non autorisés ou non contrôlés par les équipes de sécurité informatique d'une organisation.

Cela se produit lorsque des employés ou des équipes mettent en place des outils d'IA pour automatiser certaines tâches ou faciliter leur travail sans en informer leur département informatique ou leur direction.

La problématique pour le groupe MAIF :

Il est impératif au sein du groupe MAIF de limiter cette utilisation « fantôme », afin d'éviter toute fuite de données sensibles du fait de l'utilisation de systèmes non sécurisés, et de s'assurer de la fiabilité des réponses apportées aux sociétaires.

Certaines personnes travaillant au sein du groupe MAIF risquent d'utiliser des IA génératives grand public, aussi bien depuis un appareil personnel qu'à travers leur matériel professionnel, afin de simplifier certaines tâches de leur activité professionnelle. Ce faisant, elles risquent de transmettre des informations sur des dossiers sociétaires ou sinistres qui pourront ensuite être réutilisées par une IA générative grand public comme ChatGPT ou

Copilot pour apporter des réponses à toute autre personne, même extérieure au groupe MAIF (risque de fuite de données sensibles).

Propositions :

- Sensibiliser les collaborateurs au fait de ne pas utiliser d'IA génératives grand public dans leur activité professionnelle et de privilégier l'usage des systèmes et outils d'IA génératives internes à l'entreprise.
- Assurer une bonne communication sur les usages autorisés de l'IA générative au sein du groupe MAIF (à travers les formations, les référents, des rappels sur les bonnes pratiques...).
- Compléter la charte informatique du groupe MAIF à propos de l'usage de l'IA générative.
- Proposer aux collaborateurs, par un moyen simple, de remonter un usage de l'IA générative qu'ils voudraient voir intégrer à leurs outils afin qu'ils n'aient pas besoin de se tourner vers des solutions extérieures (à travers des formulaires, des référents outils ou des enquêtes par exemple).

L'humain avant tout

L'IA générative n'est pas un système réellement intelligent. Il reste un programme informatique qui formule des propositions, plus ou moins pertinentes, en fonction d'un contexte et d'un usage. Exemple : Présentation de l'outil courrier au cœur permettant de réécrire des courriers adaptés au ton utilisé par le groupe MAIF qui peut parfois proposer des réponses inadaptés (commencer un courrier, suite à un décès, commençant par « J'ai le plaisir de ... »).

Propositions :

- Le contrôle et la validation par l'humain restent primordiaux.
- Les propositions faites par l'IA générative pour la production d'un contenu (texte, image, ...) à destination interne ou externe à l'entreprise (courrier sociétaire, affiche pour un évènement, ...), engagent la responsabilité de la personne qui produit et use de ce contenu, sur le fond et la forme.

- Il faut, autant que possible, que tout contenu généré par l'IA générative, puisse être modifié par un collaborateur, en partie ou en totalité, avant d'en valider son utilisation. Dans certaines situations, telle que l'utilisation d'un chatbot en ligne, ce contrôle en temps réel n'est pas forcément possible.
- La personne validant un contenu proposé par l'IA générative doit être suffisamment experte dans son domaine afin d'avoir le recul et l'esprit critique nécessaires pour s'assurer que le fond et la forme du contenu sont corrects. La formation, la connaissance et l'expérience du métier restent donc essentielles et l'IA générative ne pourra s'y substituer.

Usage du temps libéré par l'IA générative

L'intégration de l'IA générative dans les outils du groupe MAIF doit permettre de réduire des temps de réalisation de certaines tâches ou de décharger les collaborateurs de tâches répétitives, ayant peu de valeur ajoutée ou nécessitant un temps de réalisation humain très important (compte rendu d'entretien physique ou téléphonique, par exemple).

Les membres de la Convention salariée insistent sur le fait que le temps dégagé ne doit pas seulement servir à une augmentation des objectifs chiffrés (traiter plus d'appels par jour par exemple) mais, également et surtout, à :

- digérer un appel à forte charge émotionnelle ;
- améliorer la qualité de traitement de dossiers complexes ;
- se former sur des sujets abordés généralement de manière superficielle.

Pour autant, la libération de temps ne doit pas conduire à ne traiter que des tâches trop complexes au risque de provoquer une fatigue intellectuelle.

Nous préconisons de prendre en compte l'ajustement des indicateurs de performance, individuelle ou collective, afin de s'adapter au fait que les tâches restant aux mains des salariés seront potentiellement plus complexes et demanderont donc davantage de temps.

Métiers et postes impactés par les nouveaux outils de l'IA générative

Certains métiers peuvent être plus impactés que d'autres par l'intégration de l'IA générative dans les pratiques professionnelles. Il nous semble important

d'assurer la protection de la pérennité des emplois qui seraient à terme les plus touchés, en mettant par exemple en place un accompagnement des évolutions de métiers et des missions, ainsi que des passerelles vers de nouveaux métiers.

Pertinence et actualisation des informations utilisées par l'IA générative pour produire du contenu

Dans le cas d'une IA générative s'appuyant sur une base de données interne (exemple : Connaissance Métier), il sera important de s'assurer de la pertinence et de la mise à jour régulière de ces données pour que les propositions restent pertinentes.

Contextualisation automatique (pré-prompt)

La description du contexte *via* la rédaction d'un « prompt » est indispensable au bon fonctionnement de l'IA générative. Plus le contexte est riche et détaillé, plus les résultats seront pertinents et tiendront compte, notamment, du ton de voix, de la charte graphique ou rédactionnelle et des valeurs du groupe MAIF. La rédaction de ce prompt est donc un exercice très chronophage et complexe, qui ne sera pas à la portée de tout le monde.

Pour simplifier l'usage de l'IA générative dans les outils, nous préconisons donc de systématiquement étudier l'utilité de mettre en place un pré-prompt qui permettra de réduire les informations que l'utilisateur devra fournir au juste nécessaire.

Aspects financiers

Bien que cet aspect ne relève pas des compétences de la convention salariée, lors de la réflexion collective, de nombreux participants ont émis des interrogations quant à l'aspect financier de la mise en place de l'IA générative au sein de leurs outils.

Ils ne souhaitent pas que des arbitrages en faveur de l'IA générative se fassent au détriment d'autres postes de dépenses de l'entreprise tels que l'intéressement, les mises à jour de matériels, la transition énergétique ou encore le bien-être des collaborateurs.

Les propositions de la Convention salariée pour intégrer avec succès l'IA générative dans l'exercice des métiers du groupe MAIF

L'acculturation, la formation et l'accompagnement

- 01.** Mettre en place des stratégies d'acculturation, de formation et d'accompagnement s'appuyant sur un engagement fort de la direction générale.
- 02.** Créer une page dédiée à la Convention salariée et sa restitution sur AGORA+ pour informer l'ensemble du groupe MAIF.
- 03.** Mettre en place un plan de communication interne qui suscite l'intérêt des collaborateurs pour l'IA générative.
- 04.** Rendre obligatoire pour l'ensemble des collaborateurs le COOC diffusé le 6 novembre 2024.
- 05.** Organiser des formations techniques pour les équipes DATA.
- 06.** Organiser des formations fonctionnelles pour les équipes métier.
- 07.** Mettre en place des référents (suivi de l'évolution de l'IA pour les collègues) et tuteurs (accompagnement de proximité des collègues en matière d'IA générative).
- 08.** Permettre aux collaborateurs de participer à des groupes d'échange et de partage de retours d'expérience, notamment sous la forme d'ateliers pratiques.
- 09.** Organiser une évaluation continue pour mesurer l'efficacité des formations et ajuster les programmes.
- 10.** Organiser un feedback collaboratif pour recueillir les avis des collaborateurs.

L'IA générative au service de la relation sociétaires

- 11.** L'IA générative doit faciliter l'accès aux informations métiers pour les collaborateurs, notamment par la généralisation de l'outil AMI existant.
- 12.** L'IA générative doit notamment permettre d'extraire les informations pertinentes des formulaires et documents utilisés par les collègues.
- 13.** Créer une IA capable de répondre aux questions courantes de nos sociétaires ou éventuels prospects sur des sujets liés à leurs contrats, à un sinistre ou à la prévention des risques via la création d'un chatbot
- 14.** Créer une IA générative réunissant des informations sur le mode de vie de nos sociétaires et intégrant les informations issues de leur profil complet afin de leur adresser ponctuellement des informations ciblées (dans une logique de prévention, par exemple, ou pour nourrir les programmes de fidélité).

Pour une IA générative responsable : éthique, impact environnemental, souveraineté et sécurité des données

- 15.** Favoriser une utilisation de l'IA générative qui préserve l'autonomie humaine et garantisse le maintien de l'expertise des métiers.
- 16.** Adapter la charte éthique existante si nécessaire.
- 17.** Créer un Comité éthique et de contrôle chargé de s'assurer que l'IA générative est utilisée de manière responsable et conforme aux valeurs du groupe MAIF.
- 18.** Adopter des solutions d'IA générative qui optimisent les ressources tout en minimisant la consommation énergétique et les coûts d'infrastructure.
- 19.** Evaluer l'impact environnemental de chaque projet d'IA générative.
- 20.** Continuer de travailler avec des fournisseurs nationaux et/ou européens.

Les propositions de la Convention salariée pour intégrer avec succès l'IA générative dans l'exercice des métiers du groupe MAIF

Transparence

- 21.** Le groupe MAIF, doit être exemplaire dans l'intégration de cette technologie dans ses pratiques.
- 22.** Assumer notre utilisation de l'IA générative en pratiquant une transparence rationalisée, sans noyer les sociétaires dans des informations superflues.
- 23.** Le groupe MAIF peut jouer un rôle sociétal dans sa compréhension des enjeux de l'IA générative.
- 24.** Créer une page dédiée sur le site du groupe MAIF afin d'offrir à ceux qui le souhaitent une vue d'ensemble sur notre démarche IA générative.
- 25.** Adopter une politique qui explique au cas par cas l'utilisation de l'IA générative :
- Lorsqu'une réponse est intégralement produite par l'IA générative : informer clairement l'utilisateur (par exemple, avec l'utilisation d'un chatbot).
 - Lorsqu'une réponse est intégralement produite par l'IA générative mais supervisée et validée par un collaborateur : informer l'utilisateur que la réponse a été produite par de l'IA générative et validée par un collaborateur du groupe MAIF.
 - Lorsqu'une réponse est produite par un collaborateur à l'aide de préconisations de l'IA générative : ne pas donner d'information sur l'utilisation de l'IA générative.

Modalités de mise en œuvre

- 26.** Chaque collaborateur du groupe MAIF doit pouvoir être acteur du développement de l'IA générative au sein de l'entreprise et être impliqué dans chaque étape de mise en place d'une solution IA générative qui impacte leur métier en trois étapes. Une première phase préparatoire (acculturation, identification des besoins, sélection des projets par direction), suivie d'une phase de test (construction de la solution avec les utilisateurs, expérimentation avec des utilisateurs clé et pose d'indicateurs de performance, feedbacks), et enfin d'une phase de déploiement (identification des entités concernées, extension progressive et mise en place de tuteurs et de référents).

Points d'attention

- 27.** Sensibiliser les collaborateurs au fait de ne pas utiliser d'IA génératives grand public dans leur activité professionnelle et de privilégier l'usage des systèmes et outils d'IA génératives internes à l'entreprise.
- 28.** Assurer une bonne communication sur les usages autorisés de l'IA générative au sein du groupe MAIF.
- 29.** Compléter la charte informatique du groupe MAIF à propos de l'usage de l'IA générative.
- 30.** Permettre aux collaborateurs, par un moyen simple, de signaler un usage de l'IA générative qu'ils voudraient voir intégrer à leurs outils.
- 31.** Garantir que le contrôle et la validation par l'humain restent primordiaux.
- 32.** Assurer que les propositions réalisées par l'IA générative pour la production d'un contenu à destination interne ou externe engagent la responsabilité de la personne qui produit ce contenu.
- 33.** Tout contenu généré par l'IA générative, doit pouvoir être modifié par un collaborateur.
- 34.** S'assurer de l'expertise métier de la personne qui valide un contenu proposé par l'IA générative.
- 35.** Le temps dégagé libéré par l'IA générative ne doit pas seulement servir à une augmentation des objectifs chiffrés.
- 36.** Assurer la protection de la pérennité des emplois qui seraient à terme les plus touchés, en mettant par exemple en place un accompagnement et des passerelles vers de nouveaux métiers.
- 37.** Garantir la pertinence et la mise à jour régulière des données à partir desquelles l'IA générative produit ses propositions pour que celles-ci restent pertinentes.
- 38.** Systématiquement étudier l'utilité de mettre en place un pré-prompt pour réduire les informations que l'utilisateur devra fournir à l'IA générative au juste nécessaire
- 39.** Les arbitrages en faveur de l'IA générative ne doivent pas se faire au détriment d'autres postes de dépenses de l'entreprise tels que l'intéressement, les mises à jour de matériels, la transition énergétique ou encore le bien-être des collaborateurs.

Convention organisée en collaboration

RESPUBLICA

MAIF



MAIF - Société d'assurance mutuelle
à cotisations variables - CS 90000 - 79038 Niort cedex 9.
Réalisation : Studio de création MAIF - 11/2024
© photo : Gaëlle Magder / MAIF

