

L'intelligence artificielle transforme l'entreprise et ses métiers. Au Groupe Alpha, nous avons choisi d'en faire un levier de progrès partagé, en structurant un dialogue social technologique ambitieux. Retour sur une démarche pionnière, ses enseignements et ses horizons pour les DRH.



**ESTELLE SAUVAT**  
**PRÉSIDENTE DU GROUPE ALPHA**



### **L'IA, UNE TRANSFORMATION SOCIALE AVANT TOUT**

L'intelligence artificielle s'invite désormais dans tous les métiers, bouleversant non seulement les outils, mais aussi les modes de décision, les rythmes de travail, l'accès à l'information et la répartition de l'expertise. Réduire l'IA à une affaire d'informaticiens serait une erreur de perspective : la transformation est d'abord humaine, politique, organisationnelle.

Au sein du Groupe Alpha, cette conviction s'est imposée dès les premiers pas de notre réflexion, il y a plus de deux ans. Nous avons choisi de ne pas céder à la fascination technologique ni à la peur du changement, mais d'assumer une posture d'explorateurs collectifs : avancer ensemble, accepter notre part d'ignorance, tester, ajuster, apprendre en marchant. Ce choix du « pas de côté » a été fondateur et formateur pour nous toutes et tous. Il a permis d'éviter deux écueils majeurs : la constitution d'une élite technophile coupée du reste de l'organisation et la tentation d'une posture défensive qui aurait figé les lignes.

Cela s'est traduit par une démarche structurée, patiente, parfois déroutante, mais toujours ouverte. Nous avons d'abord instauré un temps d'appropriation et de formation, non seulement pour les dirigeants mais pour l'ensemble des équipes. L'objectif : permettre à chacun de comprendre les enjeux, de tester, d'interroger ses pratiques, sans crainte de l'erreur ni pression

de la performance immédiate.

### **UN ACCORD SOCIAL TECHNOLOGIQUE, CADRE VIVANT ET ÉVOLUTIF**

La signature de notre accord social technologique (ACCORD DE METHODE: Accord sur le dialogue social technologique au sein du groupe Alpha - Légifrance), validé par toutes les organisations syndicales représentatives du Groupe Alpha, a marqué une étape décisive. Ce texte, loin d'être un aboutissement, s'est voulu un cadre vivant, évolutif, capable d'accompagner les usages réels et les découvertes progressives.

Nous avons mis en place une gouvernance dédiée : un cockpit de pilotage et une Commission dédiée aux enjeux technologiques où se croisent les regards de la direction, des représentants du personnel et des experts métiers. Ce dispositif spécifique documente les usages de l'IA, identifie les bénéfices mais aussi les limites, anticipe les impacts éthiques, juridiques, organisationnels. Nous avons choisi d'expérimenter avant d'arbitrer, de multiplier les tests, de solliciter l'engagement d'ambassadeurs métiers pour faire remonter les besoins, les inquiétudes, les idées du terrain.

Le cadre juridique a été renforcé à chaque étape, avec vigilance et écoute des retours d'expérience. Nous avons intégré des clauses spécifiques dans le règlement intérieur, défini collectivement les droits et devoirs liés à l'usage de l'IA et porté une attention particulière

à la protection des données sensibles. Une commission de suivi, indépendante et réactive, recueille les retours d'expérience, formule des recommandations, ajuste le cadre en continu. Ce dispositif a permis d'instaurer une confiance durable, condition indispensable à l'innovation.

### EXPÉRIMENTER, MESURER, AJUSTER : UNE DYNAMIQUE COLLECTIVE

L'une des illustrations concrètes de cette dynamique a été le lancement d'un hackathon interne. Quinze projets ont émergé en six semaines, portés par des équipes pluridisciplinaires : optimisation de l'expertise comptable, outils de dialogue social augmentés, solutions d'accompagnement des collectifs de travail... Chaque projet a été évalué sur son utilité réelle, son impact sur les compétences, la qualité du travail, l'organisation.

Nous avons également investi dans un outil de mesure de l'impact de l'IA sur les métiers, en lien avec des économistes et des chercheurs, pour objectiver les évolutions et nourrir la réflexion collective. Cette démarche d'évaluation continue, à laquelle nous tenons tout particulièrement, nous permet d'ajuster nos choix, de corriger nos trajectoires et de garantir que l'innovation reste au service du collectif.

### LES DÉFIS DE LA CONFIANCE ET DU TEMPS LONG

Et parce que le dialogue social et l'évaluation sont au centre de notre démarche, cela suppose d'écouter les résistances, de respecter le rythme de l'organisation, d'accepter que tous les outils n'apportent pas les résultats imaginés et que certains effets ne se révéleront qu'à moyen terme. La confiance ne se décrète pas : elle se construit dans la durée, par la transparence, la pédagogie, le tâtonnement et, oui !, le droit à l'erreur.

Respecter le temps des hommes, c'est garantir que la transformation technologique reste humaine et durable.

Les premiers résultats sont là. La formation «IA pour tous» a permis de démystifier la technologie, d'embarquer l'ensemble des collaborateurs, juniors comme seniors, réticents comme partisans. Le «bunker» juridique protège les données et clarifie les responsabilités, tout en laissant la place à l'expérimentation. Les projets issus du hackathon répondent à des besoins concrets, identifiés par le terrain.

### POUR LES DRH, UNE NOUVELLE PARTITION À ÉCRIRE

Ce retour d'expérience me conduit à inviter les DRH à se saisir de l'IA comme d'un objet de dialogue social à part entière. L'enjeu n'est pas de vendre une technologie, mais de co-construire les règles du jeu, d'accompagner les transitions, de donner du sens à l'innovation.

J'ajouterais quelques pistes concrètes qui me semblent déterminantes pour aller plus loin :

- Faire du dialogue social un levier d'appropriation : il convient, et c'est l'une de nos plus fortes convictions, d'associer les représentants du personnel dès les premières étapes, d'ouvrir les espaces de discussion, de valoriser les retours d'expérience.

- Structurer la gouvernance : dès les premiers jours, notre credo a été de ne pas laisser l'IA aux seuls experts, mais de créer des instances mixtes, capables d'anticiper les impacts et d'ajuster les pratiques.

- Investir dans la formation : c'est un champ que nous investiguons depuis nos origines car il s'agit, face à de telles transformations, de toujours plus démocratiser les compétences et de former, à la fois, à l'usage et à la compréhension des enjeux éthiques et organisationnels.

- Mesurer et ajuster : L'évaluation est également l'un de nos champs de bataille au Groupe Alpha et nous constatons fréquemment qu'elle est encore peu usitée dans les entreprises. Et, pourtant, combien il est important de se doter d'outils de suivi permettant, en s'appuyant sur les retours d'expérience, d'objectiver les effets et, finalement, d'accepter de corriger le tir !

Ces leviers sont, nous en sommes convaincus, à la portée de toutes les organisations qui souhaitent faire de l'IA un facteur de progrès partagé.

### L'IA, BIEN COMMUN ORGANISATIONNEL

L'accord social technologique du Groupe Alpha est une invitation à penser l'IA comme un bien commun organisationnel, à la fois ressource et responsabilité partagée. La performance durable se construit d'abord avec les femmes et les hommes de l'entreprise, dans la confiance et la lucidité. À l'heure où l'IA s'invite dans toutes les organisations, la capacité à instaurer un dialogue social technologique devient un marqueur de maturité collective et de performance durable.

**Et si, demain, chaque DRH devenait le chef d'orchestre du dialogue social technologique dans son organisation ?**

*Estelle Garnat*