

Intelligence artificielle ou émotionnelle, que choisir ?

Tel est le débat qui anime promoteurs du digital et fervents défenseurs de notre humanité. La science-fiction dessine des scénarii inquiétants pour le futur, mais n'est-ce pas pour nous apprendre à faire les bons choix ? Le digital a été conçu par l'homme et peut l'assister pour être encore plus humain. Explorons ensemble cette réflexion qui ouvre des pistes de synergie, et révèle aussi les responsabilités auxquelles sont appelés les dirigeants d'entreprise.



**EMMANUEL
RICHARD**

**Directeur Général,
Extens Consulting**

Pourquoi le digital ne laisse-t-il pas indifférent ?

Le digital est omniprésent dans notre quotidien, à commencer par notre téléphone toujours à portée de main. Qu'il s'agisse de prendre un rendez-vous médical, commander ses courses ou déclarer ses impôts, nos pratiques ont évolué en limitant notre effort physique au point de pouvoir être sédentaire tout en étant connecté au monde. Cette facilité devient anxiogène lorsque

l'on prend conscience des disruptions en cours portées par l'intelligence artificielle. Partout où les gestes métiers sont prévisibles, tels en comptabilité, en magasins libre-service ou en maintenance, il devient possible d'automatiser, autrement dit digitaliser.

Plus encore, les auteurs de science-fiction nous dessinent des univers où le digital prend le dessus sur l'homme, au point même de décider de ce qui est bon pour nous ou ne l'est pas. Cette tribune se propose d'explorer comment tirer parti des avancées continues de la digitalisation, tel le phénomène actuel de société, ChatGPT, qui révolutionne l'accès à la connaissance, tout en gardant la maîtrise des transformations.

Digital et humain, pourquoi les distinguer ?

Le digital est le fruit de l'intelligence humaine. Il donne accès à une large diversité d'usages qui révolutionne nos habitudes, comme l'a été précédemment la mécanisation lors de la révolution industrielle. L'ambition portée par le digital dépasse le cadre de la simple exécution. L'heure est à l'intelligence artificielle, à distinguer de l'intelligence humaine¹. L'intelligence

artificielle est la résultante d'un ensemble d'équations là où l'intelligence humaine est fondée d'une part sur la raison, et d'autre part sur les émotions. L'intelligence artificielle n'est pas influencée par les émotions et se révèle particulièrement adaptée aux activités pour lesquelles rigueur et régularité sont incontournables.

L'intelligence humaine pour sa part offre la capacité de faire face à toute situation imprévue ni préalablement rencontrée. Cette capacité d'intelligence situationnelle est directement liée à la dimension émotionnelle et nos réflexes, à commencer par l'instinct de protection et survie.

« Dans nos entreprises, nous distinguons la direction du digital et la direction des ressources humaines, signe que les sujets et finalités adressés sont bien différents. »

Dans nos entreprises, nous distinguons la direction du digital et la direction des ressources humaines, signe que les sujets et finalités adressés sont bien différents.

Digital et humain, sont-ils opposables ou indissociables ?

Un produit digital a toujours une fiche technique, alors qu'il ne viendrait à personne l'idée d'exiger une notice pour une œuvre d'art. Pourtant, ce sont dans les deux cas des réalisations humaines avec des finalités différentes. Le produit digital fournit un service pratique répondant à un besoin ; l'œuvre d'art est l'expression pour sa part d'une émotion suscitant l'émerveillement.

Le digital, c'est la régularité, l'homogénéité. L'humain se distingue par sa capacité de contextualisation et d'adaptation, ce qui conduit à ce que chaque situation traitée ne soit jamais totalement à l'identique de la précédente.

Autre point de différence, le digital est manipulable en agissant sur le schéma logique de décision qu'il implémente. L'être humain est pour sa part influençable, c'est-à-dire qu'il va modifier son comportement en fonction des incitations ou pressions qu'il subit.

Et si plutôt qu'opposer digital et humain, nous regardions comment ils peuvent s'associer ? Nous évoluons en effet aujourd'hui dans un monde où mondialisation et proximité cohabitent, où industrialisation et personnalisation coexistent.

La période Covid n'a pas seulement accéléré la digitalisation de nos modes de vie, elle a aussi accentué notre exigence en termes d'accompagnement et de considération. Cela revient à intégrer l'imprévisible, c'est-à-dire l'autre, le consommateur, et déployer une écoute attentive de ses attentes en vue de lui apporter ce dont il a réellement besoin, et non pas ce que nous voulons lui vendre.

Cette révolution est en marche et elle s'appelle le Care. Elle vient équilibrer les avancées du digital en démontrant que l'écoute et la créativité font toutes deux



appel au registre émotionnel, distinct du registre des équations. Chez Extens Consulting, nous avons la conviction que le Care va remodeler fondamentalement les relations entre les marques et les consommateurs².

Quel parcours pour associer digital et humain ?

Concilier digital et humain relève de la conduite du changement tant dans l'organisation interne des entreprises que de leur relation aux clients. Il s'agit en effet de dessiner les périmètres sur lesquels ils sont en autonomie et les domaines sur lesquels leur combinaison fait la différence.

Dans le cas de services clients, par exemple, nous pouvons distinguer les services apportés en self-care, c'est-à-dire en automatisation complète, et les services apportés par l'humain, notamment la résolution des litiges. Entre ces deux extrêmes, il existe un certain nombre de situations clients où la qualité de la réponse bénéficiera de l'association du digital et de l'humain. Nous parlerons ici de conseiller augmenté.

À travers cet exemple, il s'agit bien de montrer le rôle d'assistance du digital à l'humain, pour permettre à celui-ci de bénéficier de l'ensemble des connaissances relatives à un domaine, et de lui garantir la capacité d'autonomie et d'initiative permettant l'exercice de l'intelligence des situations fondées sur la gestion des émotions. C'est une des trois recommandations de l'article "Create Winning Customer Experiences with Generative AI" publié en avril 2023 dans la Harvard Business Review³.

La combinaison du digital et de l'humain passe nécessairement par la démonstration au moyen de cas d'usages. Il y a un enjeu de rassurance et d'authenticité

de la part des entreprises pour démontrer l'esprit dans lequel le digital est introduit, d'autant qu'il soulève des questions d'éthique qui peuvent conduire des collaborateurs à désapprouver les nouvelles normes de fonctionnement et à se retirer silencieusement.

L'humain aux manettes du digital

En conclusion, le digital est un progrès et libère l'humain de tâches répétitives ou d'accumulation de connaissances au bénéfice du renforcement de sa capacité d'analyse et d'écoute. Loin d'être aspiré par les écrans, l'opportunité pour le collaborateur, accompagné dans la transformation de son métier, c'est de retrouver un sens de l'observation, de l'écoute et de la contextualisation qui le rendra plus humain.

Dans le même temps, à l'image du pilote automatique dans les avions, il sera important de toujours permettre aux collaborateurs en entreprise de désactiver le système et reprendre le manche pour emmener tous ceux dont ils ont la responsabilité à bon port.

¹ "AI Should Augment Human Intelligence, Not Replace It" by David De Cremer and Garry Kasparov. Harvard Business Review, mars 2021. "Contrary to AI abilities that are only responsive to the data available, humans have the ability to imagine, anticipate, feel, and judge changing situations, which allows them to shift from short-term to long-term concerns."

² Se Préparer à l'Economie du Care – Extens Consulting : cxcarepro.com

³ "Create Winning Customer Experiences with Generative AI" by Nicolaj Siggelkow and Christian Terwiesch. "Recommendation 3: Use the technology to complement your capabilities, not substitute for them."



Extens Consulting™
extens-consulting.com

