

## L'intelligence artificielle au service des ressources humaines

Veille  
Mars 2023



# SOMMAIRE

- I. L'intelligence artificielle au service des ressources humaines P.4
- II. ChatGPT, un nouvel outil décisif pour les ressources humaines : promesses et limites P.6
- III. Les limites et biais de l'IA dans les ressources humaines à ne pas négliger P.8



# SYNTHÈSE DES ARTICLES

Dans le champ des Ressources Humaines, l'Intelligence Artificielle (IA) est pour le moment considérée comme **un outil complémentaire** qui permet **une combinaison de la valeur apportée par l'IA et par les humains** dans le but **d'optimiser l'efficacité des process RH**. Comme expliqué dans l'article « *L'IA, futur recruteur pour trouver les candidats idéaux* » (voir ci-après en page n°5), plusieurs entreprises se sont déjà lancées dans l'implémentation d'outils IA qui leur permettent d'automatiser différentes tâches chronophages telles que : l'analyse de CVs en grande quantité, la réponse aux salariés via des chatbots, la formalisation de fiches de poste ou la gestion de la paie. Les différents articles résumés ci-après dans cette veille indiquent que les collaborateurs travaillant pour les services de ressources humaines utilisant l'IA peuvent désormais se concentrer sur des tâches à haute valeur ajoutée.

Plusieurs illustrations sont régulièrement citées :

- **S'appuyer sur les outils de *screening*** : l'utilisation de l'IA comme outil d'aide au recrutement permet de sélectionner les profils les mieux adaptés aux offres d'emploi postées et ainsi réduire le temps alloué à cette tâche. Les recruteurs peuvent ainsi optimiser leur temps et privilégier les entretiens et la rencontre humaine afin de sélectionner les candidats.
- **Utiliser ChatGPT dans les process des RHs** : cet agent conversationnel largement médiatisé peut être utilisé pour rédiger des fiches de postes, préparer des trames d'entretien ou automatiser la formalisation d'une série d'offres d'emploi selon une trame prédéfinie. Les articles en page 6 de la veille détaillent les promesses et limites de ce nouvel outil.

Plusieurs limites (voir la série d'articles de la partie n°3, page n°8) ont néanmoins pu être identifiées par les entreprises comme **l'existence de biais de données : les organisations doivent être attentives à propos des données utilisées pour entraîner et nourrir les IA**. Comme expliqué dans l'article « *L'intelligence Artificielle au service des RH* » (voir ci-après en page n°5), le cas d'Amazon est un exemple représentatif de cette limite. L'IA utilisée comme outil de recrutement s'est finalement avérée être discriminante envers les femmes en raison d'une base de données biaisée.

En somme, d'après les différents articles résumés et synthétisés dans cette veille, **l'IA ne remplace pas l'humain, mais l'introduction de cette technologie dans le champ des Ressources Humaines a un impact significatif sur la productivité**. Les **collaborateurs doivent se former à l'utilisation de ces nouveaux outils et prendre conscience de l'ensemble des biais** susceptibles d'impacter l'activité de l'institution / de l'entreprise. Plusieurs articles soulignent également le fait que l'IA deviendra rapidement indispensable dans les années à venir et indiquent qu'il serait préférable de s'emparer dès à présent du sujet.





« **L'intelligence artificielle au service du matching** »,  
*References.lesoir.be*, 21 juin 2021

[Accessible ici](#)



Le matching vise à établir une shortlist de candidats pertinents pour un poste. Les entreprises investissent de plus en plus dans ces technologies d'IA afin de gagner du terrain dans la guerre des talents actuelle. En effet, les services RH ne peuvent plus se permettre de passer des jours entiers à screener les candidatures reçues, et il est nécessaire de proposer des postes de manière proactive aux candidats pour les garder engagés. Si le process de recrutement reste orchestré par l'humain, l'IA permet de réduire le temps du process de recrutement, notamment au niveau des tâches répétitives avec peu de valeur ajoutée, comme le screening.



« **Comment l'intelligence artificielle peut-elle faire évoluer le secteur RH en France ?** »,  
*JournalduNet.com*, 02 février 2022

[Accessible ici](#)



L'IA permet d'automatiser le recrutement ou la planification stratégique, et peut prendre différentes formes : assistants virtuels pour le traitement des salaires, traitement des données RH par algorithmes afin de détecter et corriger les éventuelles erreurs humaines, utilisation de l'analytique pour fournir un soutien ciblé aux collaborateurs, etc. La gestion des tâches est ainsi facilitée, et les services RH sont libérés des tâches répétitives pour se concentrer sur des activités à plus haute valeur ajoutée.



« **RH et digital : l'intelligence artificielle au service de la GRH** »,  
*andrh.fr*, 20 octobre 2020

[Accessible ici](#)



Les missions RH continueront d'exister, mais l'IA aura un impact plus ou moins fort sur celles-ci : le recrutement (via le tri de CV), la gestion des talents et la gestion de la paie seront davantage concernées (l'IA pouvant par exemple faire 40% des tâches d'un gestionnaire de paie), tout comme la prospective et les études RH ou le développement de la performance financière à travers l'analyse des données collectées. Autre exemple avec les chatbots, qui permettent de répondre aux questions récurrentes des salariés. Les services RH pourront alors se concentrer davantage sur le capital humain en se libérant des tâches quotidiennes chronophages. Investir dans l'IA apparaît finalement comme un moyen de développer la performance de l'entreprise.



« **L'intelligence Artificielle au service des RH** »,  
*365talents.com*, 12 janvier 2021

[Accessible ici](#)



L'IA prend en charge certaines briques des processus RH pour libérer les collaborateurs des tâches répétitives : recommandations de shortlists de candidats via des algorithmes de matching, proposition de formations ou de mobilité interne pour un employé, co-rédaction d'offres d'emplois, réponse à des questions RH simples par des chatbots... Elle peut également gérer les rappels et émettre des alertes juridiques ou concernant les déclarations obligatoires. Elle constitue une aide précieuse en détectant les signaux faibles de désengagement ou en aidant à la cartographie d'un référentiel de compétences. Il est toutefois important de noter que, pour que les solutions d'IA fonctionnent, les données doivent être de bonne qualité, ce qui relève de la responsabilité des RH.



« **L'IA, futur recruteur pour trouver les candidats idéaux** »,  
*lemondeinformatique.fr*, 16 janvier 2023

[Accessible ici](#)



L'IA est très utilisée dans le recrutement, parce que c'est une fonction centrée sur les données des CV. Elle permet ainsi de vérifier la correspondance CV/poste, et de déterminer l'aptitude des candidats pour un rôle. Les recruteurs peuvent aussi bénéficier d'une aide via des systèmes de scoring objectifs et automatisés, qui s'appuient sur les mots prononcés par les candidats lors des entretiens. L'IA permettrait également d'améliorer l'expérience candidat en optimisant le processus de recrutement grâce aux données et commentaires des candidats. Il est toutefois nécessaire de s'assurer que l'humain valide les systèmes d'IA afin de ne pas encourager les biais. Enfin l'IA pourrait à terme également être utilisée au cours de simulations, qu'il s'agisse de modèle prédictif concernant la rétention, ou la réalité virtuelle (pour l'onboarding ou l'exploration du lieu de travail).



« **Recrutement, licenciement... Quand l'intelligence artificielle prend la direction des ressources humaines** »,  
*Lefigaro.fr*, 29 août 2022

[Accessible ici](#)



Des salariés de Facebook ont été licenciés « au hasard » par IA en août 2022. En 2021, ce sont des livreurs Amazon qui sont recrutés et licenciés par une IA... Ces embauches et licenciements automatisés, assurés par des IA, permettraient aux entreprises de la tech d'être plus performantes que leurs concurrents, et ce à moindre coût. Mais les anciens *cost-killers* embauchés pour mettre en place des plans de licenciements pourraient-ils à l'avenir être remplacés par des IA, comme c'est déjà le cas chez les Gafam ? En France, si l'utilisation des IA au cours du processus de recrutement s'est déjà développée, la législation est en revanche moins souple pour les licenciements économiques, qui imposent des phases de discussions et de négociations (entretiens préalables et consultation des représentants du personnel) difficilement réalisables par une IA.



« **ChatGPT : pourquoi ce nouvel outil marque un tournant pour les RH** »,  
*Harvard Business Review France*, 06 février 2023

[Accessible ici](#)



Depuis sa sortie fin 2022, ChatGPT a suscité une attention particulière dans le domaine des ressources humaines. Les fonctionnalités de ChatGPT permettent de traiter des tâches chronophages telles que la rédaction d'offres d'emploi ou la structuration de programme de formation. ChatGPT reste néanmoins considéré comme un outil d'assistance à l'homme et n'est pas encore assez développé pour complètement le remplacer.



« **Innovations et RH : En quoi et comment l'IA ChatGPT est-elle susceptible de révolutionner les RH ?** »,

*Over-blog.com*, 21 février 2023

[Accessible ici](#)



Avec plus de 100 millions d'utilisateurs en deux mois après son lancement, ChatGPT est un outil d'assistance basé sur l'IA qui permet d'aider les professionnels des services des ressources humaines en automatisant certaines de leurs tâches quotidiennes. Cela leur permet ainsi d'accroître leur efficacité et de réduire la perte de temps liée à l'exécution de tâches chronophages. Microsoft a été convaincu par l'utilité de cet outil et a décidé d'investir 1 milliard de dollars dans OpenAI, l'entreprise qui a développé ChatGPT. Microsoft a déjà intégré l'outil à son moteur de recherche Bing et prévoit de l'implémenter à son écosystème Microsoft.



« **ChatGPT, un outil pour améliorer sa marque employeur** »,

*Focusrh.com*, 20 février 2023

[Accessible ici](#)



ChatGPT est actuellement utilisé par des recruteurs lors des process de recrutement. L'outil permet d'optimiser les process et de sélectionner les meilleurs candidats, ce qui permet in fine, d'améliorer la marque employeur des entreprises. Il existe tout de même des limites à ne négliger tels que les biais et les discriminations. ChatGPT reste donc un outil complémentaire dont il ne faut pas se fier à 100%.



« **ChatGPT : 12 exemples de son utilisation dans le monde du recrutement** »,

*Digitalrecruiters.com*, 10 février 2023

[Accessible ici](#)



Avec l'arrivée de ChatGPT, de nombreuses activités de la fonction RH ont pu être substituées par cet outil. L'utilisation de ChatGPT dans les process de recrutement permet d'automatiser certaines tâches chronophages et ainsi d'optimiser l'efficacité des ressources humaines. Il faut tout de même prendre en compte les limites de l'outil, qui ne remplace pas encore le poste d'un recruteur.



« **L'impact de ChatGPT dans le domaine des RH** »,  
*Randstad.be*, 7 mars 2023

[Accessible ici](#)



L'automatisation des tâches par ChatGPT permet aux ressources humaines de se concentrer sur les tâches à plus haute valeur ajoutée. L'utilisation de ChatGPT représente de nombreux avantages mais l'outil n'est pas encore assez développé dans sa version actuelle. Il s'agit donc d'un outil complémentaire qui doit être maîtrisé par les collaborateurs afin d'augmenter en efficacité. Avec l'évolution de l'IA, l'intégration de ChatGPT dans les services des ressources humaines devient de plus en plus nécessaire.



« **Limites de ChatGPT : 7 inconvénients à connaître** »,  
*blogdumoderateur.com*, 6 mars 2023

[Accessible ici](#)



Malgré le succès international de ChatGPT, il est important de souligner que cette version gratuite connaît de nombreuses limites. Les informations présentes sur ChatGPT ne sont pas totalement fiables et à jour. La base de données date de 2021 et les réponses apportées par l'outil ne sont pas accompagnées de sources.



« **L'usage de ChatGPT limité en nombre de questions-réponses par Microsoft afin d'éviter ses dérives** »,

*larevuedudigital.com*, 21 février 2023

[Accessible ici](#)



Malgré les différents avantages apportés par l'utilisation de ChatGPT, l'outil reste en phase de développement et peut rencontrer quelques difficultés. Après l'avoir intégré à son moteur de recherche Bing, Microsoft a identifié une nouvelle limite à son outil ChatGPT. Au-delà d'un certain nombre de requête par session et par jour, les réponses apportées par ChatGPT devenaient incohérentes. Le géant américain a ainsi pris la décision de limiter le nombre de requêtes quotidiennes par utilisateur.



« **Elon Musk et des centaines d'experts réclament une pause dans l'IA, évoquant «des risques majeurs pour l'humanité»** »,

*Le Figaro*, 29 mars 2023

[Accessible ici](#)



Dans une tribune publiée fin mars, Elon Musk ainsi que des experts mondiaux de l'IA appellent à une pause de 6 mois dans la recherche autour des systèmes d'IA puissants. Les risques de ces systèmes, qui échappent parfois à la maîtrise de leurs créateurs, nécessitent de mettre en place des règles de sécurité : surveillance des systèmes d'IA, écosystème de certification, techniques pour distinguer le réel de l'artificiel, etc. Le patron d'OpenAI (chatGPT) a lui-même reconnu être inquiet de certains usages de sa création concernant la cybersécurité ou la désinformation. Des chercheurs français, également signataires de la tribune, reconnaissent les progrès que pourrait apporter l'IA, mais insistent sur la nécessité de mettre en place un système de régulation et une gouvernance mondiale de l'IA.

## III Les limites et biais de l'IA dans les ressources humaines à ne pas négliger



### « L'IA, aide ou menace pour les ressources humaines ? »,

*Strategies.fr*, 17 mai 2022

[Accessible ici](#)



L'utilisation de l'IA dans les processus de recrutement peut être porteuse de biais importants. Pour fonctionner correctement, une IA nécessite une base de données ou un algorithme. Ces éléments peuvent être biaisés, ce qui impactera logiquement l'IA. L'IA ne peut pas prendre de décisions viables seule, car cela requiert des facteurs comme la personnalité et l'expérience qui doivent être pris en compte par les humains.



### « Robots recruteurs et discrimination : vers un cadre législatif pour les IA de recrutement »,

*JournalduNet.com*, 01 mars 2022

[Accessible ici](#)



De nombreuses discussions autour de l'utilisation de l'IA lors des entretiens d'embauche ont émergé, notamment en raison des limites liées à la discrimination et aux biais. Pour répondre à ces préoccupations, de nouvelles réglementations ont été proposées aux États-Unis et en Europe afin de mieux encadrer l'utilisation de ces outils. En France, aucune décision n'a encore été prise sur ce sujet.



### « Comment s'assurer que le logiciel RH qu'on achète n'est pas biaisé ? »,

*ICTjournal*, 10 décembre 2021

[Accessible ici](#)



La Data & Trust Alliance, une association de 22 grandes entreprises américaine, a développé un canevas permettant d'évaluer les logiciels RH et de lutter contre les différents biais algorithmiques. Ce canevas est utilisé par des entreprises telles que IBM, Deloitte, Walmart, Nike et Mastercard. L'utilisation de ce canevas permet d'accroître la marque employeur de l'entreprise et d'instaurer une relation de confiance entre les collaborateurs et la direction.



### « Intelligence Artificielle et transformation des métiers en gestion des ressources humaines »,

*Université Laval*, 2022

[Accessible ici](#)



L'IA a permis de faire évoluer la fonction en RH en modifiant le quotidien des salariés. Cependant, de nombreux défis et obstacles doivent être surmontés en cas d'intégration d'une IA efficace au sein d'une entreprise. La question de la sécurité et de la fiabilité des bases de données sur lesquelles s'appuient les IA pose de nombreux problèmes. Par ailleurs, l'intégration d'une IA en entreprise n'est pas toujours acceptée par les salariés, qui craignent que l'IA ne les remplace dans le futur.





### « Intelligence Artificielle et Management des ressources humaines : pratiques d'entreprises »,

*Annales des Mines*, septembre 2021

[Accessible ici](#)



L'IA peut être perçue de manière très différente par les candidats postulant à un poste. Certains peuvent recevoir un refus incompréhensible en raison des critères sélectionnés par l'IA. Une utilisation excessive de l'IA peut conduire à une déshumanisation du processus de recrutement, tant pour les candidats que pour les collaborateurs internes. Étant donné que chaque individu est différent, il est difficile pour une IA de s'inspirer de faits passés pour prédire et anticiper une action future.

# le lab.

*L'innovation  
partagée*

de la sécurité sociale



Mars 2023