

## Ressources humaines : l'IA, ce n'est pas de la science-fiction

L'intelligence artificielle peut-elle offrir des opportunités aux services ressources humaines ? Quels risques fait-elle encourir ? Une journée professionnelle organisée par l'USH a réuni le 16 janvier plus de 120 participants autour de ces questions. Y aller pas à pas, en lien étroit avec les services informatiques ; déployer un plan d'actions précis ; sécuriser ses données... Tels sont quelques-uns des conseils égrenés ce jour-là.



Waze, CityMapper, les chatbot... L'IA est présente depuis plusieurs années dans notre quotidien. Plus récemment, l'«IA générative» est entrée en scène. Elle permet d'adresser une requête à ChatGPT ou Gemini pour nous aider à rédiger un courrier, à synthétiser des informations, à fabriquer une image... Mimant les capacités cognitives humaines, elle s'est immiscée dans nos quotidiens et dans celui des entreprises.

« 39 % des DRH déclarent se servir de l'IA dans leur recrutement », indique en préambule Pierre Marzin, consultant à l'Apec (Agence pour l'emploi des cadres), en citant une enquête de la plateforme ICIMS diffusée en juin 2024. Et de distiller d'autres chiffres donnant matière à réflexion : « 10 % des candidats à un poste recourent à l'IA pour rédiger un CV et 13 % pour une lettre de motivation ; 68 % des Français adeptes de l'IA générative en entreprise le cachent à leur supérieur hiérarchique ».

Pour quelles tâches l'IA est-elle majoritairement utilisée ? « La recherche et la collecte de données pour 55 % des personnes interrogées ; la génération de contenu écrit pour 54 % d'entre elles ; la traduction pour 34 % », résume Pierre Marzin. L'IA générative trouve de nombreuses applications dans les ressources humaines : recrutement, organisation du travail, développement des compétences, mobilité interne et GEPP (gestion des emplois et des parcours professionnels) ont beaucoup à gagner avec l'IA, selon cet expert.

98 % des DRH sont prêts à se lancer, d'après une étude du cabinet KPMG publiée en janvier 2025. « Dans tous les cas, la fonction RH sera centrale dans le déploiement de l'IA. Vous devrez vous former et former les collaborateurs », insiste Rébecca-Stéphanie Renverseau, co-fondatrice de Tomorrow Theory, studio d'innovation RH.

« La question n'est pas "faut-il se lancer ?" mais "comment s'y mettre ?" », précise Vaya Dratsidis, responsable du développement RH et de l'action professionnelle à l'USH. Le cabinet d'avocats parisien Capstan a créé sa propre IA générative. « Chez nous, le sujet a été abordé comme l'avait été le RGPD. Nous avons désigné un pilote ayant une vision à 360 degrés dans notre organisation avec des relais dans différents services : RH, facturation, comptabilité, communication... relate Stéphanie Poussou, avocate au cabinet Capstan. Pour commencer, un état des lieux a été dressé. Les usages les plus pertinents à court et à moyen terme ont été définis. À partir de là, un plan de mise en œuvre a été établi ».

### Se prémunir contre les risques

Mais la prudence est de mise car les risques liés à l'intelligence artificielle sont réels ; ils doivent être mûrement soupesés avant de se lancer. Parmi ces risques : les biais, que Pierre Marzin illustre par un exemple. Un «prompt» (terme qui désigne la formulation de la requête) a été adressé à l'IA générative sur le thème Imagine a CEO («Imaginez un directeur général»). Ce qui donne lieu à un kaléidoscope dérangentant de portraits d'hommes blancs, de plus de 50 ans, à l'air quelque peu sévère. Pourquoi ? « Les IA sont entraînées majoritairement par des hommes blancs quinquagénaires », explique le consultant de l'Apec.

Autre avertissement, émis cette fois par Rebecca-Stéphanie Renverseau : « La majorité des IA est conçue et entraînée aux États-Unis : ChatGPT, Copilot, OpenAI, Gemini... Tout est donc traduit depuis l'anglais. Ce qui induit un premier biais. Quant à la présence des femmes dans le back office des IA, elle est faible. On dénombre 20 à 22 % de femmes dans les entreprises du numérique ; cela génère des biais dans la documentation étudiée ».

Pour endiguer d'éventuelles dérives, l'Union européenne, plus régulatrice que les pays d'Asie ou les États-Unis, a adopté l'IA Act, le règlement européen sur l'Intelligence artificielle, qui est entré progressivement en application depuis le 1er août 2024. « Dès cette année, des sanctions peuvent s'appliquer en cas d'agissement inacceptable, ajoute Stéphanie Poussou. Les amendes pourront aller jusqu'à 35 millions d'euros ; de quoi dissuader les grandes entités comme Meta ». L'avocate rappelle que la Cnil a édité, sur son site web, douze fiches pratiques téléchargeables sur les modalités d'instauration d'une IA dans son entreprise.

### **Débuts dans le secteur Hlm**

Qu'en est-il dans les organismes de logement social ? Christophe Héraux, consultant, a réalisé un benchmark pour l'Afpols. Une vingtaine d'entretiens ont été menés auprès de bailleurs sociaux, enrichis par des recherches. Il cite l'exemple d'un organisme qui a recruté un data ingénieur pour structurer les données ; celui-ci a rendu les systèmes d'information interopérables. Il y a en effet un risque technique avec les systèmes d'information trop anciens. Un contre-exemple issu de son enquête comparative : « La directrice d'un organisme n'a pas fait le choix de l'IA parce qu'elle ne dispose pas des ressources en interne ; elle a externalisé toutes les données à un prestataire. Mais elle n'a rien négocié, elle a donné les clés de la maison à un tiers intervenant... ». En l'espèce, il y a un réel péril en la demeure !

« Qui collecte les données ? Qui les nettoie ? Ce sont quelques-unes des questions à se poser avant de mettre en place une IA », professe Christophe Héraux. Thiébaud Weber, consultant, rappelle que « l'or noir des IA, ce sont les data. Sans données, les IA ne peuvent rien produire. Certains prestataires proposent des "silos sécurisés" pour vos data. Car l'un des principaux risques est l'utilisation des données de l'entreprise ». D'où la démarche prudente du groupe ICF Habitat qui a développé une IA interne, GenIA, basée sur ChatGPT : « Cette IA respecte le RGPD, elle ne partage aucune donnée vers l'extérieur, nos data restent en interne », souligne Nicolas Weytens, chef de projet à la direction des Services informatiques (DSI).

Ces précautions étant prises, quelques organismes se sont lancés. En octobre 2024, Paris Habitat a donné le "la" d'une expérimentation de six mois. L'ensemble des salariés dispose d'une licence Copilot déployée sur tous les outils Microsoft 365 "explorateurs" - dont quatre collaborateurs de la DRH se sont portés volontaires : eux bénéficient d'une version premium qui puise dans les données de Paris Habitat. « En matière de recrutements, Copilot s'avère précieux pour les synthèses de réunions et les comparaisons entre CV reçus et fiches de poste, commente Armelle Le Grand, DRH de Paris Habitat. Par ailleurs, nous sommes en phase de renégociation de l'accord de classification des métiers : l'IA engendre un précieux gain de temps dans le premier niveau de rédaction des fiches emplois et dans les fusions et synthèses d'anciennes fiches selon le nouveau modèle. Nous y trouvons aussi un soutien dans le traitement des nombreux mails que nous recevons, par exemple pour les réponses récurrentes à formuler dans la gestion administrative du personnel ».

Le bailleur parisien a identifié un autre cas d'usage particulièrement intéressant : l'analyse du cahier des charges et des réponses reçues à un appel d'offres. L'IA compare les différents fichiers et formalise les réponses dans un tableau synthétique.

Autre exemple : en avril 2024, un "Recrut'Lab" a vu le jour au sein du groupe ICF Habitat. Sa mission ? Prendre en charge les recrutements pour toutes les filiales au sein de cette cellule pilotée par Christelle Couleau-Freneaux. L'IA est mise à contribution pour rédiger des offres d'emploi attractives, analyser des

CV, comparer différents profils qui répondent à une annonce, réaliser des comptes-rendus d'entretiens... « Autrefois, il fallait 1h30 pour rédiger un compte-rendu ; désormais l'IA s'en charge en 10 minutes, auxquelles il faut ajouter 45 minutes pour la relecture et l'enrichissement. En moins d'un an, 370 embauches ont été réalisées. Nous avons réussi à capter plus de 7 000 candidatures », se félicite Christelle Couleau-Freneaux, responsable recrutement du groupe.

### **L'art du prompt**

Quel avenir se profile avec l'IA ? Sylvain Julhes, délégué emploi et formation à Numeum, premier syndicat professionnel des entreprises du numérique, y voit un tremplin pour la croissance : « L'Union européenne a pour objectif que 75 % des entreprises utilisent l'IA en 2030. D'ici 2040, l'IA pourrait contribuer à hauteur de +0,1 à +0,6 point par an à la croissance de la productivité. Ce qui est une bonne nouvelle pour tous les secteurs d'activité, dont le monde du logement social ».

Une question hante bien des esprits : l'IA va-t-elle impacter des métiers ? « Elle a déjà des effets sur les postes de voix off, d'interprète, de traducteur, répond Rébecca-Stéphanie Renverseau. Mais, en parallèle, elle engendre de nouvelles compétences telles que l'art du prompt ».

L'IA offre d'incontestables opportunités d'avenir. Mais comment ne pas être dépassé ? Thiébaud Weber reformule la question à sa manière : « Doit-on prendre toutes les données fournies ou vaut-il mieux considérer l'IA comme un sparring partner (un partenaire tenant le rôle d'un opposant, qui est là pour vous challenger) ? ». Le consultant privilégie cette deuxième option, voyant la relation avec l'IA comme une collaboration où l'on puise ce qui nous intéresse et nous semble légitime. « Il convient de rester dans la posture du maître et de l'élève », illustre en conclusion Thiébaud Weber. L'humain restant le maître, bien entendu.

Source : Actualités Habitat