

andrh

Anticiper Partager Inspirer

MONTPELLIER

DOMAINE DES GRANDS CHAIS

20 & 21  
JUN



UNIVERSITÉ ANDRH 2024

LES CAHIERS DE L'ANDRH

20 & 21 JUIN 2024 - DOMAINE DES GRANDS CHAIS

**L'Université 2024 de l'ANDRH,  
organisée cette année à Montpellier,  
a réuni 600 participants pendant  
deux journées, rythmées par des  
ateliers collaboratifs et des  
conférences en plénière.**

**Retrouvez dans ces cahiers de  
l'Université 2024 les synthèses de ces  
temps d'acculturation autour de  
l'intelligence artificielle, les liens vers  
les replays et les supports de  
présentation.**

**Bonne lecture !**



# SOMMAIRE

## PLÉNIÈRES



### La fin d'un monde

Avec **Boris Sirbey**, philosophe, prospectiviste et co-fondateur du Lab RH  
Page 5

### Le travail à l'ère de l'IA, mythes à déconstruire et réalités à saisir

Avec **Aurélié Jean**, docteure en sciences, entrepreneure et autrice spécialisée en modélisation algorithmique  
Page 7

### Introduction aux enjeux de l'IA

Avec **Alexandre Pachulski**, docteur en informatique, entrepreneur et auteur, et **Céline Lappas**, Talent Development Director  
Page 9

### Implémentation de l'IA : tendances et bonnes pratiques

Avec **Laurence Breton-Kueny**, DRH du groupe Afnor, vice-présidente de l'ANDRH, **François-Xavier Petit**, anthropologue et fondateur de Matrice et **Marc Papyle**, DRH de Perrier (ANDRH Languedoc-Roussillon)  
Page 11

### IA : quelle responsabilité collective ?

Avec **Benoit Serre**, Partner et Director HR, People Strategy, BCG, VP délégué de l'ANDRH, **Camille de Mazières**, DRH, Klara HR (ANDRH Paris Étoile) et **Denis Cavillon**, DGA RH et relations sociales, France Travail  
Page 13

### Cas pratique : opportunités et risques juridiques du recrutement assisté par l'IA

Avec **Karine Gayet**, avocate associée, Morell Alart & Associés et **Jérémy Asta-Vola**, avocat associé, Morell Alart & Associés  
Page 14

# SOMMAIRE

## ATELIERS COLLABORATIFS



### **À quel point l'IA pourrait-t-elle transformer nos métiers ?**

Apec - Page 18

### **La data au service de la prévention en entreprise**

AXA - Page 22

### **DRH en 2035 : direction des ressources humaines et non-humaines ?**

Cegid- Page 27

### **Futur des RH : quel accompagnement pour les fins de carrières des salariés ?**

Diot Siaci - Page 29

### **L'IA et la GRH : opportunités, cadre juridique et limites**

Liaisons Sociales - Page 33

### **Le rôle du DRH dans l'accompagnement du déploiement de la GenAI dans l'entreprise**

PwC - Page 37

### **IA et protection sociale : panorama des tendances**

Bessé - Page 42

### **L'IA et la data comme moteur de la transformation**

France Travail - Page 45

### **Quelle approche fait sens pour un dialogue "social" sur l'IA générative ?**

Orange - Page 47

### **Du gestionnaire au visionnaire, quelle place pour la fonction RH avec l'IA ?**

Sia Partners - Page 50

### **RH et collaborateurs : et si l'IA nous rendait plus humains ?**

Swile - Page 53

### **L'innovation au service de la santé des femmes**

Vyv - Page 55





**Boris Sirbey**, philosophe, prospectiviste,  
co-fondateur du Lab RH

## • CONNAÎTRE LES CIVILISATIONS PASSÉES POUR PRÉPARER L'AVENIR

Boris Sirbey a insisté auprès des participants sur l'importance de connaître les enjeux des **civilisations passées** afin de pouvoir se projeter dans l'avenir. La base de chaque civilisation est un collectif de personnes rassemblées autour d'un **idéal**. Avant tout, un collectif se construit autour d'un **rêve** et d'un **récit** communs, car l'humain est un être de sens, qui a besoin de comprendre où il va.

C'est ce qu'on appelle dans les sciences sociales un « **paradigme** », c'est-à-dire un **système de croyances et de valeurs** qui permet d'organiser la **perception de la réalité**.

## • LES PARADIGMES CIVILISATIONNELS À TRAVERS L'HISTOIRE

À l'époque de l'**ère grecque** le paradigme était « L'harmonie par la sagesse ». Il a par la suite été remplacé par « L'unité par l'organisation » à l'**ère romaine** (-750 avant J.-C. à 476 après J.-C.) pour devenir « La vérité par Dieu » pendant l'**ère féodale**, jusqu'en 950.

L'**ère gothique** a placé le paradigme « Le salut par la foi » au cœur, jusqu'en 1500. À présent dans l'**ère moderne**, jusqu'en 2025, notre paradigme est « La liberté par le progrès ».

## 5 directions prospectives pour 2050 🔍

Boris Sirbey a proposé 25 scénarii prospectifs d'ici 2050, organisés en 5 familles :

- **L'effondrement** : la fin brutale de la civilisation thermo-industrielle entraînerait la **disparition** d'une partie de la population mondiale et une **régression** sociétale majeure. Plusieurs siècles seraient nécessaires pour qu'une nouvelle civilisation émerge du chaos.
- **Le transhumanisme** : la **technologie** éviterait l'effondrement. L'usage irraisonné de la technologie aboutirait à une **dystopie totalitaire** qui entrainerait l'humanité dans des siècles d'aliénation au sein d'un monde contrôlé par les intérêts d'une minorité.
- **Le néohumanisme** : une **prise de conscience** combinée à des **avancées scientifiques** et sociétales permettraient le passage vers un **modèle de société humaniste**. Cependant, la transition serait partielle et une partie des problèmes de l'ancien monde demeurerait.
- **L'utopie** : l'usage du **développement humain** et des **progrès technologiques** aboutirait à une société **écologique, apprenante, émancipée et respectueuse** du vivant.
- **La transcendance** : une **montée extraordinaire de conscience** aboutirait à un éveil collectif sans précédent et à une transfiguration de la réalité par l'usage de la pensée créatrice.



## • L'IMPORTANCE DES CADRES SYSTÉMIQUES DANS LES ORGANISATIONS

Alors, comment prévoir vers quel scénario nous nous orienterons ? Boris Sirbey a rappelé l'importance des **cadres systémiques** pour analyser et faire évoluer les **comportements individuels et collectifs**. Il a notamment souligné l'importance d'un cadre de **sécurité psychologique** dans les équipes et les organisations.

Les 5 cadres systémiques fondamentaux d'une organisation à connaître sont :

- **Le cadre relationnel** : les principes structurant les **relations interpersonnelles** au sein d'un collectif. Ce cadre est le plus important d'après le philosophe.
- **Le cadre de sens** : la **raison d'être** et les **valeurs communes** à l'organisation et aux individus qui y participent.
- **Le cadre de gouvernance** : les règles permettant la consultation et la prise de décision.
- **Le cadre opérationnel** : les principes structurant le **travail** afin de réaliser un projet (processus, rôles, tâches...).
- **Le cadre d'apprenance** : les principes assurant l'**amélioration continue** des compétences et des processus dans un collectif.

## • LES CADRES, L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE ET L'AVENIR DES ORGANISATIONS

Boris Sirbey a indiqué que l'**intelligence artificielle** pourrait notamment permettre dans les organisations de mettre en relation tout ce qui est dit et partagé. Une **IA open source**, éduquée à la culture de notre organisation pourrait ainsi dialoguer avec chacun, capter les **signaux faibles** et informer les dirigeants sur l'**état du collectif** et ses évolutions.

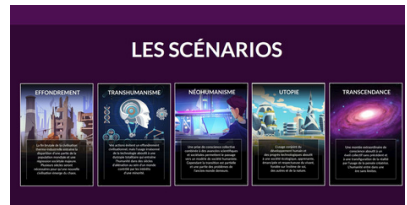
Elles pourraient ainsi devenir des **coachs organisationnels**, en soutien de l'intelligence collective et fonctionner en **alliance** avec les êtres humains.

En conclusion, la combinaison de ce que nous créons maintenant à notre échelle, sera un élément de la **civilisation de demain**. Les professionnels RH et les dirigeants doivent donc se préparer à ces défis en structurant les **cadres systémiques** à l'œuvre dans leurs organisations, et en intégrant des **technologies avancées** comme l'IA pour soutenir l'évolution de leurs structures.

[Découvrez le replay](#)



[Découvrez le support](#)



# Le travail à l'ère de l'IA, mythes à déconstruire et réalités à saisir



**Aurélie Jean**, docteure en sciences, entrepreneure et autrice spécialisée en modélisation algorithmique

## CE QUE L'IA PEUT FAIRE

Aurélie Jean, docteure en sciences, entrepreneure et spécialiste de la modélisation algorithmique a rappelé les **tâches réalisables** grâce à des outils utilisant l'IA :

- Répondre à une **question** ou résoudre un **problème**
- **Anticiper / prédire** un événement
- Recommander et/ou générer un **contenu** (personnalisé)
- **Automatiser** une tâche
- **Comprendre** un phénomène

## CE QUE L'IA NE PEUT PAS FAIRE

L'IA maîtrise seulement l'**intelligence analytique**.

Or, la recherche et notamment la théorie triarchique de l'**intelligence humaine** (Robert Sternberg) a permis de comprendre qu'en plus de l'**intelligence analytique**, les humains possèdent :

- l'**intelligence créative**
- l'**intelligence émotionnelle**
- l'**intelligence pratique** (le "bon sens").

## LES VRAIS ENJEUX À L'ÈRE DE L'IA

- La **discrimination technologique** et les **biais algorithmiques**. Aurélie Jean a précisé que *"70% des personnes en charge de développer les outils basés sur l'intelligence artificielle aujourd'hui ont moins de 35 ans. Il apparaît nécessaire de construire des outils adaptés à toutes les générations"*.
- L'**impact social & sociétal** avec les enjeux des "travailleurs du clic", qui travaillent sur les jeux de données pour entraîner les IA, dans des conditions peu **éthiques**.
- L'**impact environnemental** avec une meilleure prise en considération de la **consommation énergétique** des calculs et de la fabrication des **composants**.

## COMMENT SE TRANSFORMER ?

Identifier les tâches :

- **possiblement faites** par une IA
- **possiblement aidées** par une IA
- que **seul un humain** peut faire

Valoriser les **intelligences** :

- émotionnelle,
- créative,
- pratique

# Les recommandations de lecture



**D'Aurélie Jean**, docteure en sciences, entrepreneure et autrice spécialisée en modélisation algorithmique



*L'intelligence artificielle n'existe pas*, de Luc Julia

*Contre-atlas de l'intelligence artificielle*, de Kate Crawford

*Algorithmes, la bombe à retardement*, de Cathy O'Neil

*Quand la machine apprend*, de Yann Le Cun

*De l'autre côté de la machine*, d'Aurélie Jean

*Les algorithmes font-ils la loi ?* d'Aurélie Jean

*Data & sport, la révolution*, de Yannick Nyanga et Aurélie Jean

*Algorithmes bientôt maîtres du monde ?* d'Aurélie Jean

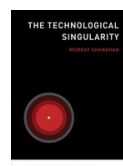
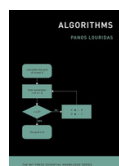
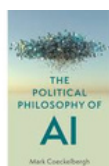


*The political philosophy of AI*, de Mark Coeckelbergh

*Generative AI : Differentiating disruptors from the disrupted*, MIT Technology Review

*Algorithms*, de Panos Louridas

*The technological singularity*, de Murray Shanahan



# Introduction aux enjeux de l'intelligence artificielle



**Alexandre Pachulski**  
Docteur en informatique, entrepreneur  
et auteur



**Céline Lappas**  
Talent Development Director

## QUE VOULONS-NOUS FAIRE DE L'IA ?

Sur 300 millions d'emplois, une partie seulement des tâches et des activités seront **automatisées**. Alexandre Pachulski et Céline Lappas ont invité les professionnels de la fonction RH à **décider** ce qu'ils et elles souhaitent confier (ou non) à l'intelligence artificielle.

Ils soulignent l'opportunité de lui confier les tâches, missions ou activités dans lesquelles **elle excelle** et qui ne sont pas, **à grande échelle**, réalisables par le cerveau humain, telles que la collecte de données.

Fort de ces données, denses, précises et consolidées, les professionnels RH pourront mieux asseoir encore leurs arguments pour défendre leur **point de vue d'experts**, en connaissance et maîtrise de leurs datas, valoriser leur **expertise** et **convaincre**.

## DE LA VIGILANCE FACE À LA PROPRIÉTÉ DES DONNÉES

Dans ce contexte, il revient aux RH de veiller à la **propriété des données** : quelles sources et quels usages sont faits des données compilées au moment où on

enrichit les GAFA en entraînant l'intelligence artificielle ?

## UNE OFFRE RH PLUS ÉTENDUE ORIGINALE ET INNOVANTE

Ce point de vigilance d'importance identifié et encadré, c'est une autre opportunité qui est permise par l'IA : celle de lui déléguer les tâches et les missions que nous n'exerçons pas ou que nous ne comprenons pas.

Encore faut-il être prêt à accepter de **se laisser 'challenger'** par des propositions qui ne répondent pas au biais de confirmation mais plutôt qui sortent du cadre et permettent ainsi de proposer des **solutions différenciantes**.

En effet, grâce au **machine learning** et la compilation des données, le professionnel RH pourra bénéficier d'un **éclairage plus approfondi** des collaborateurs et/ou candidats et ainsi identifier et proposer des opportunités nouvelles et différenciantes (une formation, une offre de recrutement ou encore une mise en relation), que la seule connaissance du CV, de la page LinkedIn, même complétées d'un entretien individuel, ne permettent pas de réaliser.



## DE L'IMPORTANCE DE LA COLLABORATION VERTUEUSE HUMAIN-MACHINE

**Céline Lappas** a rappelé que c'est l'humain qui **pilote** la machine et que l'enjeu est de **collaborer** avec elle afin d'en tirer le meilleur profit.

Elle a attiré notre attention sur l'importance de développer notre capacité à nous **familiariser** et nous **former** aux nouveaux outils : « *je suis convaincue que nous ne serons pas remplacés par une IA mais nous serons peut-être remplacés par une personne qui collabore très bien avec* ».

## VALORISER CE QUI FAIT LA SINGULARITÉ ET L'INTELLIGENCE HUMAINE

Une fois confié à l'IA les tâches qui méritent d'être déléguées, l'IA serait une opportunité renouvelée pour le professionnel RH de mettre en valeur ce qui fait son essence : son **intuition**, sa capacité à **comprendre le non-verbal**, donc les **émotions** qui sont des éléments clefs et font notre **valeur ajoutée**.

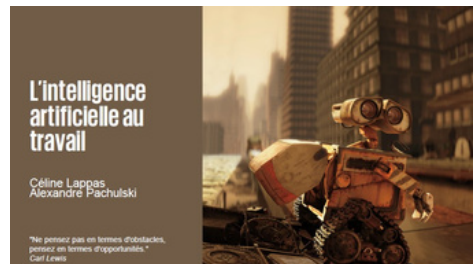
Face à une IA, qui Céline Lappas en est convaincue, n'aura jamais de point de vue.

Cela représente aussi une **opportunité** pour le professionnel RH passer moins de temps sur du *reporting* et de **réinvestir davantage encore le terrain, aux côtés des salariés**, afin de pouvoir construire au mieux des parcours de carrière et de s'occuper de manière dédiée aux talents. C'est mettre notre **intelligence humaine** à disposition des individus, en passant plus de temps avec eux.

## Découvrez le replay



## Découvrez le support



# Quelle implémentation de l'IA au travail ?



## Intervenants



François-Xavier Petit,  
anthropologue, fondateur de  
Matrice



Marc Papyle, DRH de Perrier  
(Nestlé Waters), membre ANDRH  
Languedoc Roussillon



Laurence Breton-Kueny, DRH du  
groupe Afnor, vice présidente de  
l'ANDRH, présidente de l'ANDRH  
Seine-Saint-Denis

## • L'IMPACT DE L'IA SUR LE SENS DU TRAVAIL

François-Xavier Petit, anthropologue et fondateur de Matrice, a partagé les résultats d'une récente enquête menée par Matrice sur l'IA.

Après avoir testé l'IA, les salariés comprennent qu'elle **ne remplacera pas** les humains, mais qu'elle nécessite une **réflexion** sur le sens du travail. *"Il faut placer les humains et les machines au bon endroit,"* a-t-il ainsi précisé.

## • RE-ORIENTER VERS DES MISSIONS GÉNÉRATRICES DE VALEUR

François-Xavier Petit a également noté que l'IA peut accomplir certaines tâches **mieux que les humains**, ce qui peut **fragiliser** certaines fonctions au sein des entreprises. L'enjeu consiste à réorienter les salariés vers des **missions génératrices de valeur**.

*"Il va parfois falloir proposer un autre projet d'entreprise et mener une réflexion sur la valeur du travail pour sauvegarder les emplois" a-t-il souligné.*

## • ANTICIPER UNE ÉVENTUELLE PERTE DE SENS

Avec l'**automatisation**, les frontières entre l'**aliénation** et la **liberté** se brouillent. Certains salariés peuvent ressentir une **perte de sens** dans leur travail.

*"L'IA nécessite de repenser le positionnement des uns et des autres"* a précisé François-Xavier Petit, appelant à un **dialogue approfondi** sur ces questions.



**Laurence Breton-Kueny**, DRH du groupe Afnor et vice-présidente de l'ANDRH, et **Marc Papyle**, DRH de Perrier (ANDRH Languedoc-Roussillon) ont mis en lumière les initiatives lancées dans leurs structures.

- **LA FORMATION ET LA SENSIBILISATION**

*"Le Comex du groupe Afnor a lui aussi été formé à l'IA, et nous organisons des journées pour tester tous nos outils,"* a précisé Laurence Breton-Kueny. Cette **démarche proactive** permet aux professionnels de tous les métiers de se familiariser avec les enjeux et les applications de l'IA dans leur pratique professionnelle.

- **CRÉATION D'UNE CHARTE INTERNE**

Une **charte interne** sur l'utilisation de l'intelligence artificielle a été rédigée et sera annexée au **règlement intérieur** de l'Afnor. Cette charte vise à garantir la **confidentialité des données** et à encadrer l'usage de l'IA de manière **éthique**.

- **FÉLIX THE CHAT, L'INTELLIGENCE GENERATIVE DE L'AFNOR**

Laurence Breton-Kueny a indiqué que l'Afnor dispose d'un **outil d'IA générative interne** fondé sur un système de langage naturel, nommé Félix, garantissant la **confidentialité des données**.

- **UN BOOST DE PRODUCTIVITÉ : L'EXEMPLE DES EXPÉDITIONS DE PERRIER**

Chez Perrier, l'IA est utilisée pour améliorer la **performance** des expéditions. La nuit, elle organise les expéditions du lendemain. La préparation des commandes et l'organisation des livraisons se font **automatiquement**, tandis que les caristes se concentrent sur le chargement.

- **UNE UTILISATION DANS LA SANTÉ ET LA SÛRETÉ**

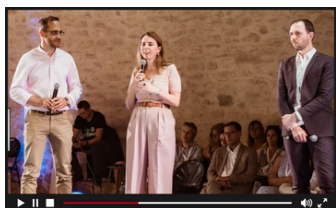
Au sein de Perrier, des **caméras intelligentes** reliées à des systèmes d'IA ont été développées et peuvent ainsi commander aux chariots de s'arrêter ou de ralentir pour respecter les **standards de sécurité**. Ces systèmes sont capables de distinguer un objet d'un humain, **apprenant en continu** pour améliorer la sécurité.

- **UN ÉLÉMENT CLÉ : GARDER SON ESPRIT CRITIQUE**

Enfin, Laurence Breton-Kueny a mis en garde contre le risque de la perte de **l'esprit critique avec l'IA**. Elle a insisté sur l'importance de **détecter les erreurs de l'IA**, de continuer à apprendre en soulignant la nécessité d'une formation continue.



## Découvrez le replay



### La norme ISO/IEC 42001 pour gagner la confiance

En 2023, l'Afnor a publié la **norme ISO/IEC 42001**, qui fixe des **principes généraux** concernant la **protection des données**, la **spécification** des informations utilisées, la **robustesse**, la **transparence** et **l'explicabilité** de l'IA. Laurence Breton-Kueny a insisté sur son importance en vue de la législation européenne à venir (IA Act 2026).



# IA : quelle responsabilité collective ?



## Intervenants



**Denis Cavillon,**  
Directeur général adjoint en charge des RH  
et des relations sociales, France Travail



**Benoit Serre,**  
Partner & Director HR - People  
Strategy BCG, Vice-président  
national délégué de l'ANDRH



**Camille de Mazières,**  
DRH, Klara,  
ANDRH Paris Étoile

## “L'éthique de l'IA est primordiale car elle peut exacerber des biais”

**Denis Cavillon** est revenu sur l'importance de l'**éthique de l'IA** et sur le danger des biais qui y sont liés. Il a expliqué notamment l'**importance collective** d'être **vigilant** sur l'utilisation des données. Pour y remédier, il a indiqué qu'au sein de France Travail, a été mis en place en 2022 un **comité éthique externe** qui analyse les propositions d'algorithmes et identifie comment les données sont exploitées par les différents publics.

Il a également rappelé que **“la confiance est un facteur clé de réussite dans la mise en œuvre de l'IA et que cela passe par des principes simples”** :

- veiller à la bonne exploitation des données,
- laisser l'humain au centre des décisions,
- protéger les données.

Il a également souligné le poids des **responsabilités juridique** (RGPD et non-discrimination), **économique et sociale** associées à l'utilisation de l'intelligence artificielle, notamment parce que certains métiers évolueront, voire disparaîtront.

Enfin, il a mis en évidence **“l'opportunité offerte par l'IA pour progresser”** à condition qu'elle n'aille pas à l'encontre de l'humain. **Camille de Mazières** a poursuivi cette idée en démontrant que l'enjeu est d'être à la **“pointe du sujet en testant et en ne se mettant aucune barrière.”**

Son expérience dans des entreprises en croissance lui a permis d'explorer cet enjeu, de **tester la multitude de possibilités offerte par l'IA, et la plus-value qu'apporte l'alliance “humain/machine”** :

- mise en place de nouveaux process en temps réel,
- amélioration du processus de recrutement,
- recherche de nouveaux profils,
- accompagnement des générations...

Les possibilités offertes par l'IA sont **“nombreuses et permettent d'être encore plus performants, notamment dans un contexte de forte croissance connu par les start-up et les scale-up.”**



## **“Si l’obsession devient le gain de productivité, nous courons à la catastrophe”**

Pour **Benoit Serre**, l’IA est **“un formidable sujet pour les RH”** qu’il est **“impératif de prendre au sérieux.”** Pour cela, il a rappelé que la transformation numérique dans les entreprises doit être menée conjointement **dans le business**, pour les clients, et **en interne**, pour les collaborateurs afin de ne pas provoquer une scission et un scepticisme au sein des entreprises. **“Les meilleurs promoteurs des politiques d’innovation des entreprises sont les collaborateurs.”** a-t-il précisé.

Il également évoqué un élément structurant de la transformation à l’oeuvre actuellement : la **“revanche des cols bleus”**. Pendant des années, la robotisation a en effet fait disparaître des milliers d’emplois de cols bleus. Or, a-t-il indiqué, **“l’IA est aujourd’hui en train d’attaquer les cols blancs.”** Dans cette idée, il a partagé le risque de remplacement des métiers de l’écrit à 80 % par des outils d’IA. Alors qu’auparavant, une compétence technique durait 20 ans, elle ne dure que 18 mois aujourd’hui. Il a alors invité les DRH à **“avoir une approche des compétences différente, car les savoir-faire acquis seront “disruptés” plus rapidement.”**

Il a également rappelé que la notion d’éthique est une **“responsabilité de dirigeant”** et que dans la logique de responsabilité collective, **“il est impossible que les DRH ne soient pas des acteurs majeurs de la régulation de cette éthique.”** Pour illustrer ses propos, il a utilisé l’enquête réalisée en 2017 par l’ANDRH qui évoquait le **“DRH [comme protecteur] de la folie digitale”**. Ceci lui a permis de rappeler cependant que protéger ne signifie pas empêcher, mais de **bien mesurer les conséquences de l’impact humain de l’IA.**

Enfin, il a conclu en invitant les professionnels RH à s’assurer que le **gain de productivité** n’est pas la seule et unique boussole des projets d’implémentation de l’intelligence artificielle dans les organisations. Alertant sur le développement potentiel du **“travail à la tâche si les RH ne prennent pas au sérieux le sujet”**, il a indiqué que **“si l’obsession, [devient] le gain de productivité, nous courons, alors, à la catastrophe.”**

La responsabilité collective des RH serait donc de ne pas freiner ces projets, mais bel et bien de **les accompagner** tout en **protégeant “ce qui fait le coeur de l’entreprise”**, à savoir les **personnes** qui la composent.

## **Découvrez le replay**



# Opportunités et risques juridiques du recrutement assisté par l'IA



**Karine Gayet**, avocate associée,  
Morell Alart & Associés



**Jérémy Asta-Vola**, avocat associé,  
Morell Alart & Associés



## Contexte

Sous forme de **cas pratiques**, les intervenants ont eu à répondre à 5 questions sur le sujet :

- Comment respecter le **RGPD** ?
- Comment éviter les biais de **discrimination** ?
- Quelles informations transmettre aux **candidats** ?
- Doit-on créer son **propre modèle** de recrutement assisté par l'IA pour respecter le RGPD ?
- Faut-il prévenir les **instances représentatives du personnel** ?

**Dans le cadre du recrutement, l'IA sert à :**

- La recherche et l'identification de profils pertinents
- La présélection des candidats
- L'évaluation de la capacité du candidat à occuper un emploi et la mesure de ses aptitudes professionnelles

### Comment respecter le RGPD ?

#### Règle 1. Définir les finalités

**Article 5 du RGPD** : "Les données ne peuvent être collectées que pour des finalités déterminées, explicites et légitimes."

**Article L. 1221-6 du code du travail** précise qu'en matière de recrutement les 2 seules finalités consistent à apprécier la capacité du candidat à occuper l'emploi occupé et à mesurer ses aptitudes professionnelles.

**Question à se poser** : Est-ce que, oui ou non, ce que je récolte comme informations du candidat sert à apprécier ses capacités et est-il apte professionnellement à occuper le poste ?

#### Règle 2. Déterminer les responsabilités

Les responsabilités reposent sur le chef d'entreprise, et non sur le DRH.

**Question à se poser** : Fait-on appel à un sous-traitant externalisé qui traite le système d'information ou le fait-on en interne ?

- **Responsable de traitement** :

L'entreprise détermine seule les finalités et les moyens

- **Responsable conjoint de traitement** :

Une décision commune est prise  
Des décisions convergentes, complémentaires sont nécessaires

- **Sous-traitant** :

Traitement des informations pour le compte, sur instruction et sous l'autorité du responsable de traitement

#### Règle 3. Définir la base légale

Dans le cadre du RGPD, il faut définir la base légale.

Dans le cadre du recrutement, ce peut être :

- Le contrat : mesures précontractuelles prises à la demande du candidat (envoi d'un CV)
- L'intérêt légitime

#### Règle 4. Minimiser les données

Il ne faut prendre que les données strictement nécessaires.

#### Règle 5. Réaliser une analyse d'impact (AIPD)

Si un système d'IA est mis en place, il est nécessaire de mettre en place une AIPD car il existe un risque élevé pour les droits et libertés des personnes concernées.

## Comment éviter les biais de discrimination ?

Tous les principes connus de **non-discrimination** à l'embauche seront applicables dans le cadre d'un recrutement avec l'IA.

L'IA n'a pas vocation à remplacer l'humain. Il s'agit d'un **outil** mais qui n'est pas parfait. L'IA peut faire des erreurs :

- liées à la phase de développement
- liées à la phase de déploiement
- inexplicables

### Pour éviter les biais de discrimination :

- Les identifier
- Maintenir l'humain dans la boucle du processus de recrutement
- Vérifier que la base de données existante dans l'entreprise qui comprend les CV, profils... ne comporte pas de biais
- Corriger la base de données pour éviter que des inégalités persistent au sein de l'entreprise et permettre l'inclusion de groupes sous-représentés (personnes en situation de handicap, femmes...)
- Former les développeurs aux biais
- Mettre en place des outils d'évaluation de l'IA
- Mettre en place un comité d'éthique

## Quelles informations faut-il transmettre aux candidats ?

Le responsable de traitement doit toujours fournir aux candidats une **information complète, précise et préalable** sur les traitements de données qu'il met en œuvre.

Il s'agit d'une exigence de transparence qui existe déjà dans le **code du travail**. L'information peut être orale ou écrite, mais elle doit être préalable au recueil des données. Il est conseillé d'avoir un écrit comme mode de preuve.

Il existe **peu de contentieux** sur les discriminations à l'embauche aujourd'hui. À partir du moment où les candidats vont pouvoir récupérer les données, ils auront plus de matière pour attaquer les entreprises devant les tribunaux.

## Doit-on créer son propre modèle de recrutement assisté par IA ?

Créer son propre modèle d'IA peut comporter des **risques** : non-conformité à l'IA Act et au RGPD. L'amende peut aller jusqu'à 15 millions d'euros et des sanctions pénales existent.

En termes de risques, il semble plus prudent de collaborer avec un professionnel qui a développé un système d'IA.

## Faut-il prévenir les instances représentatives du personnel ?

Il faut les prévenir à un double titre :

- Marche générale de l'entreprise
- Utilisation des nouvelles technologies

Il s'agit d'une **information-consultation** :

- Information claire, précise et totale aux membres du CSE
- Délais applicables à la consultation
- Possibilité pour les membres du CSE de désigner un expert technique

Le CSE pourra demander à être **partie prenante** pour construire les bases de données, de créer un comité d'éthique ou une charte éthique.

Le CSE devra ensuite être consulté régulièrement car il s'agit d'une **consultation obligatoire**.

La **BDESE** devra être enrichie sur le sujet. L'utilisation de l'IA devra être intégrée dans le **DUERP**. Enfin, elle devra faire partie intégrante des **NAO** concernant les parcours professionnels

## Découvrez le replay



## Découvrez le support

**andrh**  
Anticiper Partager Inspirer



# UNIVERSITÉ ANDRH 2024

---

## LES CAHIERS DE L'ANDRH

20 & 21 JUIN 2024 - DOMAINE DES GRANDS CHAIS

# Ateliers partenaires

Pour que l'université soit à la fois un **apport riche** de fond et une **expérience vivifiante**, l'ANDRH a sollicité ses partenaires pour la conduite d'ateliers collaboratifs sur des sujets RH et IA.

Lors de l'Université 2024, ce sont **26 ateliers** qui ont été conduits sur les 2 jours, pour développer les **compétences** et **connaissances** des participants et faciliter la mise en pratique de **nouveaux savoirs** dans le quotidien professionnel. Plusieurs formats ont été proposés, capitalisant sur **l'intelligence collective**, la **créativité** et la **co-construction**.

## Format « débat » :

à partir de questions volontairement polémiques, les participants ont échangé pour sortir des propositions fortes « pour » et « contre » et alimenter la réflexion globale ANDRH.

## Format « prospective » :

en projection vers un futur souhaitable, les participants ont appréhendé les grandes transformations métiers et organisationnelles liées à l'IA à un horizon 2030 pour se préparer dès aujourd'hui.

## Format « retour d'expérience » :

sur des défis ouverts, les plus expérimentés en IA ont partagé leurs pratiques pour inspirer les plus novices qui ont enrichi et challengé les nouvelles approches.

## Format « pratique » :

sur des cas pratiques, les participants ont utilisé les outils d'IA générative pour s'approprier ces nouveaux usages et renforcer leur pratique sur des cas concrets.

13 thèmes ont été travaillés sur les 2 jours et nous vous en livrons ci-après le contenu produit par les participants...



# À quel point l'IA pourrait-elle transformer nos métiers ?



Intervenants



**Isabelle Gire**, Responsable de la Prospective Apec



**Marc Henri Bernard**, DRH Groupe Rémy Cointreau et membre du bureau national ANDRH

## Les 4 chocs qui pourraient impacter le travail d'ici à 2023

### 1. Choc numérique : une révolution du travail en accéléré

La **révolution numérique** redéfinit le monde du travail avec l'**IA** et la **robotisation**, créant de nouvelles opportunités mais aussi des défis. L'IA, comme ChatGPT, automatise des tâches et améliore la productivité, mais peut entraîner des pertes d'emplois et nécessiter des **reconversions**. La robotisation, en forte croissance, atteindra un marché de 218 milliards de dollars d'ici 2030, accentuant la **pénurie de talents** dans le numérique. Les GAFAM dominent le secteur, influencent les réglementations et façonnent l'avenir du travail grâce à leurs investissements massifs en IA.

### 2. Choc démographique : la France vieillit

Le **vieillissement de la population française** pose un défi pour le marché du travail, nécessitant des adaptations dans les politiques d'emploi et de formation. En 2030, les **seniors** représenteront une part importante de la main-d'œuvre, demandant des ajustements et une valorisation de leur expérience. Les **migrations** pourraient partiellement compenser la baisse de la population active, nécessitant des **politiques d'intégration** efficaces. La demande croissante en **compétences numériques** pourrait aggraver la pénurie de talents, rendant une formation ciblée essentielle.

### 3. Choc écologique : un impact sociétal et économique

Le **changement climatique** et les **crises énergétiques** transforment le monde du travail, poussant les entreprises à adopter des pratiques plus durables et à intégrer la **Greentech**. Cela crée de nouveaux emplois et exige des compétences en **développement durable**. Les entreprises doivent innover tout en réduisant leur **empreinte carbone**. La numérisation, bien que progressiste, nécessite une réflexion sur ses **impacts environnementaux**. Le **dialogue social** est crucial pour engager les salariés dans des pratiques écoresponsables et favoriser des environnements de travail durables, visant une **économie circulaire** où la croissance est indépendante de la consommation de ressources naturelles.

### 4. Le travail transformé

Le travail se transforme, mettant fin à la carrière traditionnelle et favorisant la **quête de sens**. Les salariés cherchent des **missions à impact positif** et des **environnements flexibles, équilibrant vie professionnelle et personnelle**. Les technologies encouragent des modes de travail hybrides, avec 2 à 3 jours de télétravail par semaine en France en 2024. Les parcours professionnels deviennent fluides, avec **moins d'attrait pour le CDI**. Les entreprises doivent adapter leurs modèles organisationnels et de gestion des talents pour répondre aux nouvelles attentes.



## L'IA ET AUTRES TENDANCES : ÊTRE RH EN 2035

Une projection des fonctions dans un service de RH dans 10 ans

### Le poids de ces 4 chocs potentiels sur le métier RH...

#### Influences numériques :

**IA / Chatbot / Robots**

Recrutement plus fréquent

Automatisation / Digitalisation

**Entretiens virtuels avec avatars / Metaverse**

**Moins de temps opérationnel**  
**Rapidité / Fluidité / Gain de temps**

Appellation RH obsolète +  
Disparition de certains métiers RH

#### Influences démographiques :

**Contexte créatif et multigénérationnel**

Le vieillissement est une opportunité

Multiusage du numérique

**Gestion des salariés âgés (70+)**

**Accompagnement à la reconversion**  
**Plus d'accompagnement individuel**

Robots et nouveaux métiers

#### Influences écologiques :

Réduction empreinte carbone = mobilité douce

Questions de santé  
Hydratation

**Forte pression des enjeux climatiques :**

Pénurie de matières  
Changement climatique

Gestion du paradoxe Énergie <> Relations humaines

Moins d'espace de travail

Espace de travail durable, avec moins de déchets  
et matériaux recyclés

Utilisation de l'IA en tenant compte de  
l'impact écologique

#### Le travail transformé :

**Travail à distance ou depuis le lieu de vacances**

DRH plus stratégique

Travail en écosystème

Questions de fidélisation

**Flexibilité des contrats**

Organisation apprenante = montée en compétence

Mécénat de  
compétences

Gain de temps sur les tâches avec moins de valeur ajoutée =  
passer plus de temps sur accompagnement et développement





## L'IA ET AUTRES TENDANCES : ÊTRE RH EN 2035

Une projection des fonctions dans un service de RH dans 10 ans

### Des nouvelles fonctions ....

I.RH

Human Coach

**ORHP – Orchestrateur RH Partagé sur plusieurs organisations**

Facilitateur humain

Directeur/rice du Rendre Heureux

**Humanizer**

**Responsable des Valeurs Humaines**

DRHA (ressources humaines et artificielles)

Coordinateur des communautés et des écosystèmes

**Fédération d'harmonie**

### ... Qui exigent d'autres formations !

Double diplôme RH / DSI

**Diplôme Développement numérique des organisations et RSE**

**Master RH IA**

Spécialiste des relations humaines

Psychologie /  
numérique / SIRH

**Une grande diversité d'expériences, y compris  
l'exercice d'autres métiers en parallèle**

Facilitation + dynamique collaborative + pensée complexe

Management de l'IA et prompting

Formation holistique - Socle sociétal

Sensibilisation à l'environnement

Accompagnement à l'évolution des métiers

### Tout en lien avec un cadre de vie personnelle plus épanouissante et engagée

Il a du temps = le travail est accessoire

**Engagement dans les associations et les causes  
sociales**

**Une vie sportive et saine  
Intérêt bien être**

Quête de sens  
Capteur de sens, d'ambiance et de tendances

Pas ou peu d'enfants  
Congé parental 80%

**Multiculturel  
Faire le tour du monde**

Personnes "non-binaires"

**En harmonie avec la culture de l'entreprise  
Equilibre vie pro / vie perso**

**Vie en communauté**  
Communication non violente



## L'IA ET AUTRES TENDANCES : ÊTRE RH EN 2035

Une projection des fonctions dans un service de RH dans 10 ans

### Une mise en revue des fonctions, profils, activités et champs d'action RH

Concentration sur l'enjeu humain :  
individu, collectif, cadres systémiques

Remettre de l'humain dans l'entreprise  
(sens du collectif et plaisir à aller  
travailler)

Veiller à la complexité humaine / la  
pensée complexe.

Accompagner les transformations  
sociétales dans l'entreprise

Gérer les départs et leurs non-  
remplacement (des seniors)

Faire travailler les différentes  
générations et les robots

Recruter pour transformer l'écologie

**Back office – IA**  
**Recrutement – IA**  
**Reste – Relations humaines**

Mise à disposition  
d'une IA juridique

### Vision prospective

Être garant de l'utilisation saine et  
éthique de l'IA + data compliance  
(charte, processus de sécurité,  
formation des salariés, prévention de  
risques et de malveillance...)

**L'IA définit les besoins en compétences et formations**  
**Le DRH fait le contrôle de cohérence et arbitre**  
**Le RH est garant du lien au sens large**

Qui ou quoi recrute ?  
Mettre le cadre et être le gardien de l'éthique dans le recrutement

**Mener une politique RSE**  
**courageuse et inclusive**  
**(RSEG – G = générative)**

Accompagnement de la digitalisation,  
tout en prenant en compte les  
seniors

Equipe = 1 ou 2 robots  
Lieu de travail = partout  
Type de contrat = « à la carte »  
Compétences = en collaboration avec l'IA

RH Médiateur = oriente / cristallise les besoins

**Création d'une harmonie collaborative entre les  
humains entre eux et entre les humains et l'IA.**

**Gérer un écosystème (pas uniquement des salariés)**

## Conclusion

- Il y a un **avant** et un **après** l'IA : il faut **accepter le changement**
- Redéfinition du cadre des **métiers RH** : **adaptation technologique + organisationnelle**
- Les fonctions RH au centre de **l'IA / maîtres de la data**
- Un rôle crucial des **relations sociales**, du **bien-être** et de la **QVCT**
- Déploiement d'une **IA vertueuse**, en écho avec l'importance montante de la **RSE**
- Les effets de **l'intégration IA + biologie**
- Besoin accru d'un **regard prospectif** et **éthique** des transformations

# La data & l'IA au service de la prévention santé en entreprise



## Intervenants



**Fabienne Cazals**, Responsable Etudes et Innovations Data



**Audrey Guidez**, Directrice des Ressources Humaines de l'Information FRANCE TV, présidente ANDRH Aquitaine et membre du bureau national ANDRH



**Caroline Van der Puijl**, Responsable Animation commerciale, Transformation et Gouvernance AXA

## TÉLÉTRAVAIL :

✉ Les salariés pratiquant le **télétravail** ont un taux d'absentéisme plus faible (**-23 % en 2023**) que les salariés ne le pratiquant pas.

🕒 La durée des **arrêts de travail** est réduite chez les télétravailleurs par rapport au présentiel en moyenne : **- 7 jours** en 2023.

## TEMPS PARTIEL THÉRAPEUTIQUE :

Le temps partiel thérapeutique en entreprise pour conjuguer **rétablissement** et **activité professionnelle**.

**+162%** : le nombre de temps partiels thérapeutiques pour 100 salariés est passé de 0,54 en 2019 à **1,46 en 2023**.

**-22 jours** : la durée moyenne des temps partiels thérapeutiques est passée de 102 jours en 2019 à **80 jours en 2023**.

## SÉNIORS :

**1pt de + de part des salariés >55 ans** de 2019 (14,2 %) à 2023 (15,2 %). Au-delà de la dynamique démographique, cette évolution va se renforcer plus rapidement encore avec la **réforme des retraites** promulguée en 2023.

⬆ **niveau élevé maintenu du taux d'absentéisme des +55 ans** en entreprise en 2023 (6 %), identique à celui de 2022, année record.

🕒 **allongement significatif** de la durée des arrêts de travail de +55 ans, même si leur fréquence revient à un niveau proche de 2019.

## Découvrez le support

# Contexte 🔍

## PARENTALITÉ & COPARENTALITÉ :

**+19%** des **congés de coparentalité** ont progressé en fréquence entre 2019 et 2023 (3,2 arrêts pour 100 salariés hommes en 2023).

**24 jours** de durée moyenne en 2023 pour le **congé de parentalité** (contre 12 jours en 2019).

**32,6 ans** âge moyen des femmes en congés maternité en 2023 (+0,2 ans par rapport à 2019).

## SANTÉ MENTALE :

📈 Poursuite de la très forte croissance des **troubles psy** par rapport à 2019 (**+6 points**) ; ils deviennent la 1ère cause des arrêts de longue durée (24,3%).

👤 Hausse très nette **chez les femmes** où ils sont la cause principale des arrêts de longue durée (**+10 points** entre 2019 et 2023 =31%).

👶 Population de plus en plus jeune : **âge moyen** à la survenance de **troubles psy** = **41,6 ans** en 2023 (-1,7 ans par rapport à 2019).



## Télétravail

### Les bonnes pratiques des participants

Mise en place d'une charte télétravail et cohésion d'équipe

Partenariat avec des spécialistes de la santé mentale

**Des échanges RH plus fréquents**

**Des activités de cohésion mensuelle**

**Formation sur la gestion du stress**

**Enquête mensuelle sur la qualité de vie en télétravail**

Faire une analyse des risques liés au télétravail

Des petits-déjeuners virtuels

Proposer des équipements de travail ergonomiques

**Analyser les données des enquêtes et des entretiens pour faire évoluer les pratiques**



## Télétravail

### Ce qu'ils aimeraient faire avec la data & l'IA

Organiser les routines des équipes en incluant le télétravail

Utiliser des chatbot santé pour fournir des conseils personnalisés

**Utiliser les données pour permettre aux managers d'améliorer leurs pratiques**

**Proposer aux collaborateurs de suivre leur paramètres de santé avec leur montre connectée**

Analyser les habitudes de travail pour recommander des pauses optimales, prévenir le surmenage



## **Temps partiel thérapeutique** **Les bonnes pratiques des participants**

Bien préparer le retour  
du salarié en préparant  
les managers

Aménagement  
ergonomique du poste et  
du temps de travail

**Tutorat et  
coaching humain**

**Information  
des SST**

Informers les  
autres salariés

Si le collaborateur est  
OK, conserver un lien  
pendant l'arrêt

**Recourir au mi-temps  
thérapeutique pour  
maintenir en emploi et  
capitaliser sur les  
compétences plutôt que  
de devoir recruter**

Entretien de  
pré-départ et  
entretien de  
retour

Échanger avec le  
médecin du travail  
en amont



## **Temps partiel thérapeutique** **Ce qu'ils aimeraient faire avec la data & l'IA**

Capter des données en amont  
du retour pour adapter les  
horaires de travail

**Fournir des  
programmes de  
formation  
personnalisés**

Utiliser l'IA pour détecter une  
éventuelle surcharge de travail

Fournir des informations  
régulières et des rappels sur les  
bonnes pratiques avec des  
chatbot

Développer des  
programmes de retour  
personnalisés basés sur  
les données collectées



## Focus séniors

### Les bonnes pratiques des participants

Jours de congés supplémentaires pour "petits-enfants" malades

**Mise en place de temps partiel aidé**

Proposer des "bilans retraite" avec des simulations de pensions

Formation technologique aux nouveaux outils métiers et de communication

Possibilité de congés supplémentaires pour des bilans de santé (CPAM, AGIRC...)

Mise en place de programme de mentorat. Les séniors accueillent et suivent les nouveaux arrivants.

**Favoriser une approche intergénérationnelle dans la constitution des équipes**

**Maintien des cotisations pour les retraites programmées et les temps partiels**



## Focus séniors

### Ce qu'ils aimeraient faire avec la data & l'IA

Utiliser les data pour définir le meilleur moment pour proposer des moments "anti stress" par des mouvements du corps (inspiration asiatique)

**Proposer un assistant virtuel pour répondre à toutes les questions techniques sur la retraite**

Capter les data qui permettent d'adapter au mieux les activités / postes / horaires à chaque personne

**Mettre en place des permanences virtuelles avec la CARSAT pour diffuser les informations**

Utiliser l'IA pour pré-remplir toutes les formalités administratives

**Outil d'IA pour analyser les compétences clés des séniors**



## Focus santé mentale

### Les bonnes pratiques des participants

#### Diagnostic RPS et plan d'action

Coachs internes formés aux RPS

Campagne de sensibilisation RPS via les préjugés

Mettre en place et échanger sur les indicateurs, les situations collectives

Baromètre QVCT - RPS  
Groupes de travail  
Plan d'actions chiffrés et suivi

Création d'un groupe de prévention santé (1 référent / directeur ; RRH ; Service Santé Travail)

Séance de sophrologie avec hypnothérapeute

**AGORA sur la santé mentale et l'éco-anxiété pour sensibiliser les salariés et les managers**



## Focus santé mentale

### Ce qu'ils aimeraient faire avec la data & l'IA

Formation virtuelle / physique en santé mentale

**Favoriser l'utilisation d'application de santé mentale**

Application de bien-être personnalisée

Aide pour accompagner les managers face aux situations délicates

Avoir un assistant de care management

Mettre en place un suivi personnalisé grâce aux data

Capter les data qui permettent de détecter un glissement vers une situation à risque chez un collaborateur

**Outil d'IA pour analyser l'état de santé mentale des collaborateurs**

# DRH en 2035 : Direction des ressources humaines et non humaines ?



Intervenants



**Florian Cordel**, Head of Product Strategy & Data Lab Director CEGID



**Quentin Henon Hillaire**, Président ANDRH Lorraine Nord - Snr HRBP Amazon

## La promesse d'un boom socio-économique ?

### 15,7 trillions

L'IA pourrait contribuer jusqu'à 15,7 trillions de dollars à l'économie mondiale d'ici 2030.

### 85 millions

Dans le même temps, d'ici 2025, 85 millions d'emplois pourraient être remplacés.

## Découvrez le support

## Contexte 🔍

### L'IA : une "empowering technology" ?

#### 58% des entreprises

utilisent des outils d'IA pour accélérer la montée en compétence de leurs collaborateurs.

Dans le même temps,

#### 62% des employés

déclarent que leur dépendance à la technologie réduit leur capacité à réfléchir de manière autonome.





## Au revoir le recruteur

### Ça serait quand même bien ...

Réduction de coûts

Gain de temps

Base infinie de candidats analysée

+ d'efficacité

Permet de recentrer le travail des RH sur des actions à forte VA.

Plus de complémentarités entre les profils

Permet de sortir du cadre classique

Attirer de nouveaux talents

### ... mais ne mettons pas la charrue avant les boeufs

On ne veut pas recruter des clones

Biais implémentés par l'humain

Risque de passer à côté de profils intéressants

Temps gagné = relatif car il faudra prompter l'IA et l'entretenir

Nécessité d'un prix acceptable

Mauvais recrutement = perte de temps

Problématique RGPD et sécurité des données

Attention à maintenir des relations humaines

Est-ce que l'IA utilise les bonnes infos ?

## Mon manager, ce "robot"



### Il est parfait ...

Présent 24h/24, 7j.7

Pas de rébellion

Automatisation de tâches administratives

Pas de salaire à verser

Créativité, réactivité et richesse d'information

Possibilité de le rebooter

Pas de frais de formation

Peut gérer plusieurs tâches / réunions en même temps

Réunions plus efficaces

Moins d'hommes = moins de dépenses

Compensation du déficit de certains managers

Objectivité / pas de préférences

Comparaison des données et compte-rendu en direct

Définition de l'outil selon nos besoins

Automatisation de tâches administratives

### ... enfin presque

Et l'humain dans tout ça ?

Le lien est le plus important

Comment faire ressortir les valeurs et la marque employeur ?

Management non individualisé

Il y a une FACTURE écologique

Attention au désengagement dans la durée

Il y aura des biais

Il y a un risque de déresponsabilisation

Risque d'insensibilité

Manque de leadership et d'adhésion

# Avec l'IA, quel accompagnement pour les fins de carrières des salariés ?



Intervenants



**Adrien Barré**, Directeur du Développement de la Transition Emploi Retraite Groupe Diot-Siaci



**Samuel Landel**, Responsable Transition Emploi-Retraite



**Sylvain Lecomte**, DRH, Communication, RSE et Compliance du groupe Beaumanoir  
Président ANDRH St Malo

## Découvrez le support

## Contexte

**4 répondants sur 5** considèrent que l'entreprise doit jouer un rôle dans la préparation à la retraite.

**21%**

des retraités regrettent de ne pas être partis plus tard en retraite pour améliorer leur pension.

**5%**

des retraités regrettent de ne pas être partis plus tôt, quitte à percevoir une pension plus faible.

### Obtenir du conseil pour :

**62%**

connaissent la date de leur départ à la retraite.

**46%**

connaissent le montant de leurs futures pensions de retraite.

**4%**

des répondants déclarent connaître à la fois la date de leur départ et le montant de leurs futures pensions alors que 36% ne connaissent ni l'un ni l'autre.

**64%**

connaissent au moins l'un des deux.



## Ce que peut apporter l'IA

Les participants ont imaginé plusieurs manières de positionner l'IA dans l'environnement des fin de carrières.

### **L'IA comme outil pour optimiser les activités des RH, réduire son stress et sa charge mentale, libérer du temps**

- Faire gagner du temps pour obtenir des informations, faire du tri dans les textes, compiler toutes les informations, réaliser des calculs
- Aider à la production de la stratégie, à la génération d'informations nécessaires
- Apporter une expertise supplémentaire et la traduire en mots simples sur les volets hors compétences RH
- Être un coach RH sur les tendances, le benchmark
- Automatiser un certain nombre de tâches : recherche de prestataire, gestion du temps, etc.

### **L'IA comme ressource auprès des salariés apporte une information factuelle et personnalisable**

- Obtenir des informations rapidement, réaliser des simulations de calculs de fin de retraite et personnaliser ses données (simulation financière, bilan retraite, date, ...)
- Donner des explications sur le parcours pour se rassurer rapidement, vulgariser les données
- Pouvoir gérer la confidentialité de ses données
- Centraliser les informations
- Aider à la décision

### **L'IA comme agent des salariés en fin de carrière, en étant un vrai accompagnateur sur toute la dernière année via un chatbot**

- Collecter les bonnes données
- Construire le projet de vie
- Devenir coach du salarié pour l'accompagner au-delà des calculs de date de départ : le positionner dans un travail d'introspection et dans la projection de fin de carrière, se mettre dans une posture de transmission, etc.
- Fournir une checklist de départ et aider à l'animer : autour de la transmission des savoirs, de l'administratif et des données, etc.

### **L'IA comme organisateur et optimisateur au global, permettant d'alléger les process et d'éviter les pertes de compétences**

- Organiser les fins de carrières, la transmission des savoirs et l'après carrière : matching des collaborateurs, identification des compétences en départ etc.
- Devenir le Retraite'Sup, équivalent de Parcours'Sup



## Le nouveau rôle du RH

Le RH est alors augmenté par l'IA et devient une plaque tournante, un garant des données proposées par l'IA, il devient l'impulsion et le porteur d'outils IA. Il augmente également sa disponibilité et son empathie pour fournir un soutien plus humain au salarié.

### Accompagner humainement

- Rôle de soutien humain : rassurer psychologiquement et en lien avec la santé, renforcer le dialogue et la confiance
- Aider à se projeter pour la suite et accompagner dans cette nouvelle étape
- Garder la motivation, éviter la perte de compétences liée au départ
- Guider et proposer un coaching dans les choix et scénarii proposés par l'IA au collaborateur

### Définir, animer et piloter la stratégie de l'entreprise

- Ajuster la stratégie de l'entreprise
- Définir la GPEC, les dates de départ
- Piloter la stratégie et les dispositifs internes

### Gérer les compétences à l'échelle de l'entreprise

- En se basant sur les données fournies par l'IA, être le garant de la bonne transmission des compétences
- Être le garant et vérificateur des informations données par l'IA
- Faire le relai des échanges avec les chatbot IA
- Apporter des informations complémentaires et les clarifier si besoin
- Vérifier et valider les données, détecter les anomalies

### Être le relai IA au sein de l'entreprise auprès des salariés

- Maîtriser et se servir de l'ensemble des outils
- Nourrir l'IA par ses données, règles spécifiques à l'entreprise (CET, départs anticipés,...)
- Sensibiliser les salariés et promouvoir les outils
- Être un relai ou un point d'entrée pour les salariés sur l'IA RH

## Le nouveau rôle du salarié

Le collaborateur, bien accompagné humainement par le RH, et disposant d'une nouvelle ressource / coach avec l'IA est déchargé du stress et peut se ré-encapaciter en devenant acteur de sa fin de carrière.

### Être moteur sur son parcours de fin de carrière

- Prend les devants, exprime son besoin
- Apporte les informations utiles
- Prend les décisions

### Transmettre son savoir avant le départ

- Changer de posture, prendre des actions pour former les autres
- Communiquer avec le RH pour remonter les informations

### Être acteur dans l'après carrière

- Savoir ce qu'il veut faire après
- Se mettre en action pour anticiper



## Ces changements posent des défis qu'il va falloir relever !

- Maîtriser tous les nouveaux outils
- Acculturer l'ensemble des collaborateurs et RH dans le temps long
- Nourrir la motivation
- Disposer des outils fiables, développés en environnement fermé
- Etudier la RGPD et s'assurer de la confidentialité et la protection des données
- Sensibiliser sur la fiabilité des données et l'utilisation de l'IA

## Et pour les relever, quelques solutions ont été imaginées

- Développer les bons outils adaptés, environnement fermé et RGPD compliant
- Accompagner les collaborateurs par du mentoring, du parrainage pour valoriser les seniors et leurs compétences
- Organiser des groupes de parole pour diffuser les bonnes idées
- Former les collaborateurs et RH à l'IA
- Rédiger de nouveaux accords (CSE)
- Donner du sens dans cette transformation en communiquant

# L'IA et la GRH : opportunités, cadre juridique et limites



Intervenants



**Aude Courmont**, Rédactrice en chef  
de Liaisons sociales quotidien



**Emmanuelle Germani**, Vice-Présidente  
ANDRH DRH Groupe KP1

**L'IA transforme les pratiques et les métiers de nos salariés. Et nous disposons déjà d'outils pour encadrer cette mutation : formation, règlement, charte, négociation, contrat de travail, QVT, document unique, ...**

## Une réalité masquée

68% des salariés utilisant l'IA à titre professionnel n'en informent pas leurs managers (IFOP /Talents de 2023).

## Des usages RH vastes

L'IA générative peut générer des contenus qualitatifs et se substituer -au moins partiellement- à l'humain, en matière administrative, de recrutement, GEPP, formation, reporting ...

## Des menaces et risques

Confidentialité des données, reproduction de biais cognitifs et potentielles discriminations, fiabilité des données et esprit critique, ...  
Impact sur les métiers : transformation, disparition, ...

## Une mutation rapide

100M d'utilisateurs de ChatGPT en 2 mois seulement (vs 9 mois pour TikTok, 30 pour Instagram et 5 ans pour le magnétoscope...).

## Des opportunités

Gain de temps, simplification des process, nouvelle place de l'humain au centre des relations, planification et anticipation des besoins et compétences, ...



## Parmi les bonnes idées, émises lors des ateliers, pour accompagner l'utilisation de l'IA par les salariés



**S'appuyer sur ce qui existe déjà dans les organisations :**

### Actions de sensibilisation

Dialogue avec les IRP

Intégrer l'IA dans les chartes éthiques et informatiques

### Formation / MOOC (au prompt notamment)

Chausser les cordonniers : former d'abord le COMEX et les RH

### Benchmark de bonnes pratiques (entre adhérents ANDRH)

Former les managers à encadrer l'IA

DUERP

Démystifier, positiver, déstigmatiser

Politique RGPD

### Démarche GEPP

Règlement intérieur

Former le référent RGPD

Adaptive learning

Clause de confidentialité

### Evolution des pratiques

Valoriser la facilité d'usage et le temps gagné

Savoir rassurer par l'usage

Campagne de com' interne

Entretiens pro et individuels

Retours d'expérience



**Inventer ce qui manque pour mieux accompagner :**

### Former au regard critique

Valoriser les apports de l'IA dans les réalisations professionnelles

### Inclure l'IA dans la stratégie d'entreprise

### COPIL dédié à l'IA

Créer une autorité de contrôle et de régulation

Développer une culture data & cybersécurité

Collaboration RH & DSI

Créer son IA interne

Lien scolarité x entreprise

Nouvelle clause IA dans les contrats de travail

Serious game dédié

### Inclusion intergénérationnelle

Panel des IA et bonnes pratiques associées : quoi, comment et pourquoi ?

Anonymiser et protéger les données mise sur l'IA

Garder une singularité, un ADN, dans un monde IA

Cybersécurité internalisée

Protection intellectuelle et droit d'auteur

### Atelier de mise en situation sur cas pratiques



## Parmi les bonnes idées, émises lors des ateliers, pour faire évoluer les métiers avec l'IA



**S'appuyer sur ce qui existe déjà dans les organisations :**

### Lever les tabous

Evaluer la maturité de chacun sur l'IA

1 référent IA dans chaque service comme ressource

### Laisser de l'autonomie pour réajuster son poste

1 groupe de travail pour formaliser les bonnes pratiques par métier

### Accompagnement du changement

Animation inter- et intra-services

Prendre le sujet simplement : qu'est ce qui existe ? que peut-on en faire ?

Bibliothèque de programmes de formation

**Analyser puis cadrer les initiatives individuelles d'utilisation IA**

### Observatoire des métiers

Intégrer l'IA dans le plan de formation

**Ce n'est finalement qu'une évolution des compétences, on sait accompagner !**

L'occasion d'une reconstruction des métiers (avec les IRP)

**Revoir les fiches de poste avec et par l'IA**

GPEC  
GEPP



**Inventer ce qui manque pour mieux accompagner :**

**Groupe de travail inter-services pour prendre de la hauteur**

Former par le tutorat (éventuellement intergénérationnel)

**Travailler la confidentialité des données**

Construire un nouveau cadre réglementaire

Pousser les seniors, freiner les juniors !

Sensibilisation aux risques

**Accélérer : lancer les démarches d'évolution et d'adaptation sans attendre !**

**Initier de nouvelles méthodologies de travail**

Former à la prise de recul

Nouvelle politique à penser, écrire et diffuser

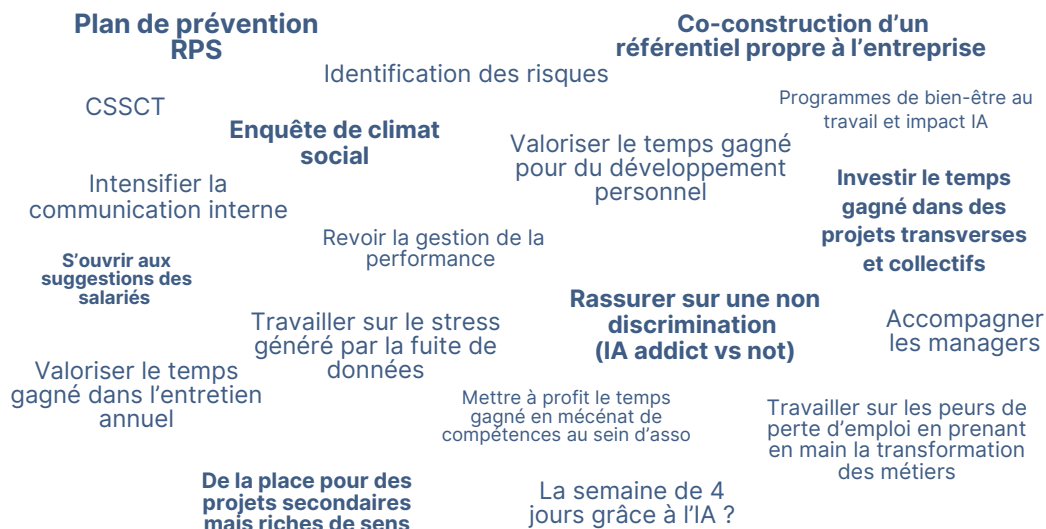
Intégrer de nouvelles qualifications

**Apprendre à retravailler les contenus IA**





## Parmi les bonnes idées, émises lors des ateliers, pour prévenir les risques psycho-sociaux générés par l'IA



### Conclusion

- Face au risque de mauvaise utilisation : **former à partir de cas d'usage concrets**, en commençant par le Comex et les RH, puis toutes les parties prenantes
- Face à l'évolution des métiers (disparition / transformation) : **identifier les métiers impactés**, former aux outils en lien avec la DSI, anticiper les reconversions des métiers voués à disparaître.
- Face au risque en matière de confidentialité : **mettre en place un cadre clair** en s'appuyant sur les outils juridiques existants (contrats, RGPD, charte, règlement, ...)
- Face à l'anxiété que peut générer ces transformations : **accompagner le changement avec enthousiasme et optimisme**, faire preuve de pédagogie, rassurer et rester disponible pour répondre aux questions

### Un rôle de 1er plan sur 3 niveaux

 **Stratégique** : anticiper et analyser pour orienter la DG vers les décisions nécessaires sur la transformation de l'organisation liés aux impacts de l'IA

 **Opérationnel** : accompagner la transition des métiers avec éthique et responsabilité

 **Accompagner le collectif** dans la maîtrise de l'IA et intégrer le sujet dans la culture d'entreprise : informer, rassurer, sensibiliser et former

# Le rôle du DRH dans l'accompagnement du déploiement de la GenAI dans l'entreprise



## Intervenants



**Anaïs Pierre,**  
Directrice PwC



**Bernard Borrelly,**  
Avocat associé chez PwC Société  
d'Avocats

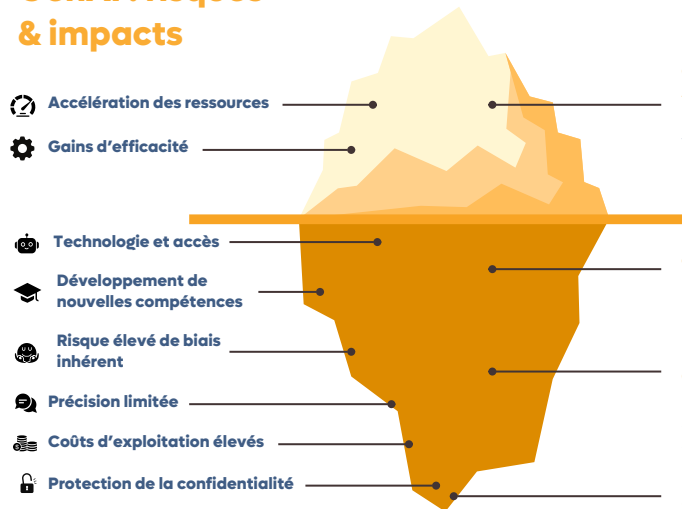


**Raphaëlle Sourdille,**  
Partner in Management  
Consulting chez PwC



**Saber Zouggarh,** Président ANDRH  
Languedoc-Roussillon

## GenAI : risques & impacts



## Découvrez le support

### COHABITATION ENTRE L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE ET L'INTELLIGENCE HUMAINE

Interaction et supervision complémentarité, formation

### IMPLÉMENTATION DE NOUVELLES FAÇONS DE TRAVAILLER

Evolution des tâches, changement de processus, flexibilité

### RÉVOLUTION POUR LA CONDUITE DU CHANGEMENT

Gestion et anticipation du changement, engagement des collaborateurs, redéfinition des rôles

### DÉFINITION DES VALEURS ÉTHIQUES ET DE LA SÉCURITÉ

Valeurs éthiques et confidentialité des données, sécurité et conformité

## GenAI : partis pris

### La GenAI permet des gains avec les clients et les collaborateurs

L'utilisation de la **GenAI** est une **évidence** pour l'usage interne (ex. : gagner du temps sur les emails et les réunions) et externe (ex. : rationaliser les interactions avec les clients)

### L'adoption rapide de la GenAI peut apporter d'importants gains d'efficacité

L'adoption de la GenAI est un **moyen simplifié d'obtenir des résultats à court-terme** et, sur la base des premiers succès, de mobiliser l'entreprise dans son parcours vers l'intelligence artificielle

### Une adoption réussie nécessite une montée en compétence "efficace"

Malgré l'adoption généralisée de ChatGPT, Copilot, ... le **déploiement des outils de GenAI nécessite un accompagnement et une montée en compétences** pour une utilisation efficace en entreprise

### Les entreprises devraient commencer par les solutions GenAI existantes

**Commencer par évaluer l'option "buy"** des éditeurs :

- Souvent **plus économique** que de construire sur des LLM émergents
- **Facilite le développement des compétences** et optimise opportunités vs. risques



## Les attributs du DRH du futur, d'après les participants

### Automatisation des tâches administratives :

gestion des feuilles de temps, le suivi des congés et la préparation des rapports. Cela libère du temps pour les DRH, leur permettant de se concentrer sur des tâches à plus forte valeur ajoutée.

### Analyse prédictive des performances :

analyser les données des employés afin de prédire les besoins en formation, les risques de turnover et les évolutions de carrière. Cela permet une gestion proactive des talents.

### Communication instantanée avec des chatbots :

intégrer des chatbots alimentés par l'IA pour répondre instantanément aux questions fréquentes des employés, réduisant ainsi les délais de réponse et améliorant l'expérience des employés.

### Recrutement basé sur l'IA :

Utilisation d'algorithmes sophistiqués pour analyser des milliers de CV et lettres de motivation en quelques minutes, identifiant les meilleurs candidats en fonction des compétences requises et des aptitudes culturelles.

### Développement personnalisé des compétences :

Grâce à l'analyse des données, l'IA peut proposer des plans de développement personnalisés pour chaque employé, optimisant ainsi la formation continue et l'évolution des carrières en fonction des besoins de l'entreprise et des aspirations des employés.

### Bien-être et satisfaction des employés surveillés en temps réel :

Les outils d'IA peuvent analyser en temps réel les sentiments des employés à travers les interactions numériques (emails, messages internes) et proposer des interventions pour améliorer le bien-être et prévenir les situations de stress ou de burnout.





## Le DRH Business Partner des métiers : quelques pistes

### Avatar IA du DRH :

- Créer un **avatar virtuel du DRH** alimenté par l'IA, disponible 24h/24 7j/7 pour conseiller les managers et les employés, répondre aux **questions RH** et fournir des *insights* basés sur des **données en temps réel**.

### Simulation de scénarios RH :

- Utiliser des simulations basées sur l'IA pour **tester différentes politiques RH** et leurs impacts sur les **performances** des équipes, permettant aux DRH de prévoir les **conséquences** de leurs décisions avant de les mettre en œuvre.

### Réalité augmentée pour l'intégration des nouveaux employés :

- Développer des **programmes d'intégration en réalité augmentée** où les nouveaux employés peuvent interagir avec des **avatars IA** des DRH et des responsables métiers, explorant virtuellement l'entreprise et ses processus avant de commencer leur travail.

### Alignement stratégique des ressources humaines et des objectifs métier :

- Utiliser des outils d'IA pour aligner les stratégies RH avec les **objectifs business**, en identifiant les **compétences clés** nécessaires pour atteindre les **objectifs stratégiques** et en développant des **plans de succession** et de développement des talents en conséquence.



## Comment le DRH va embarquer l'ensemble de l'entreprise dans la révolution GENAI ?

1

### Niveau 1, sensibiliser par des actions simples à mettre en oeuvre :

- Organiser des **ateliers** et des sessions de **formation** pour expliquer les principes de la GenAI, ses applications et ses bénéfices pour tous les niveaux de l'entreprise, en démystifiant la technologie et en réduisant les craintes liées à son adoption.
- Développer des **guides**, des **FAQ**, et des **vidéos** explicatives simples sur la GenAI, disponibles sur l'intranet de l'entreprise, pour que les employés puissent comprendre à leur propre rythme et poser des questions.
- Présenter des **études de cas internes** où la GenAI a été utilisée avec succès, montrant comment elle a amélioré des processus ou résolu des problèmes spécifiques, pour illustrer ses avantages tangibles.

2

### Niveau 2, encourager à l'utilisation de la genAI :

- Sélectionner et former des "**ambassadeurs GenAI**" parmi les employés de différents départements pour qu'ils puissent promouvoir la technologie, répondre aux questions et aider leurs collègues à adopter les outils de GenAI dans leur travail quotidien.
- Collaborer étroitement avec les chefs de départements pour identifier les **processus** où la GenAI peut être intégrée de manière bénéfique, et mener des **projets pilotes** pour démontrer l'efficacité de la technologie avant de l'étendre à l'ensemble de l'entreprise.
- Mettre en place un système de **récompenses** et de **reconnaissance** pour les employés et les équipes qui adoptent avec succès les outils de GenAI, montrant ainsi **l'engagement de l'entreprise** à valoriser l'innovation et l'adoption de nouvelles technologies.

3

### Niveau 3, engager tout le monde à 100% autour de la genAI

- Fournir à chaque employé un **assistant IA personnel**, capable de les aider dans leurs **tâches quotidiennes**, de répondre à leurs questions et de les former sur l'utilisation des outils de GenAI, créant ainsi une **expérience de travail augmentée** par l'IA.
- Créer des **espaces de travail en réalité virtuelle** où les employés peuvent interagir avec des avatars IA, participer à des **formations immersives sur la GenAI**, et collaborer de manière innovante avec leurs collègues à travers des **simulations interactives**.
- Introduire des **robots compagnons** dans les bureaux, équipés de GenAI, pour assister les employés, fournir des **informations en temps réel**, organiser des tâches et même offrir un **soutien moral et social**, révolutionnant ainsi l'expérience de travail quotidienne.

# Transformation de la protection sociale : quels bénéfices pour les RH et les salariés ?



Intervenants



**Aurore Rougeot**  
Directrice Bessé Protection Sociale & Avantages



**Marie-Marie Guillaud**  
Chargée de clientèle Bessé Protection Sociale & Avantages



**Laurence Breton Kueny**  
Vice Présidente de l'ANDRH  
DRH du groupe Afnor

## Contexte

Découvrez le support

**L'équipe de Bessé a interrogé les principaux acteurs du marché de la protection sociale -assureurs, gestionnaires et acteurs de services- sur les impacts de l'IA : par leurs expériences d'utilisation et par une vision prospective sur le marché.**

### Performance opérationnelle

#### Amélioration de l'expérience client

- Meilleure identification des demandes
- Amélioration de la qualité des réponses et du suivi client

#### Performance des traitements

- Automatisation
- Orientation automatique des demandes
- Optimisation de l'organisation des équipes

#### Développement des compétences des équipes

- Accès à de nouveaux savoirs techniques
- Concentration sur des tâches à valeur ajoutée

#### Bénéfices pour les équipes RH :

- ✓ Satisfaction des salariés : réduction des délais de traitement, amélioration de la qualité des réponses
- ✓ Maîtrise des frais de gestion malgré des demandes croissantes => captage de la valeur pour les bénéficiaires
- ✓ Concentration des ressources sur le conseil plutôt que sur l'opérationnel
- ✓ Accroissement de la disponibilité pour les bénéficiaires (accessibilité 24/24 et 7/7)



## Contrôle de la donnée

### Lutte contre la fraude

- Détection de la fraude des professionnels de santé
- Détection de la fraude des salariés
- Surveillance en temps réel

### Contrôle de la cohérence des données

- Nettoyage et fiabilisation des données
- Amélioration du pilotage technique

### Protection des données

- Détection des violations de sécurité et anticipation des actions à mener
- Anonymisation et masquage des données
- Contrôle et mise en conformité



## Démarche commerciale, offres et services

### Efficacité de la prospection commerciale

- Ciblage de la démarche commerciale
- Evaluation d'opportunités

### Personnalisation des offres et des services

- Anticipation des besoins et des attentes
- Personnalisation des offres et de la tarification

### Accompagnement des salariés et des bénéficiaires

- Programmes de prévention ciblés et adaptés aux besoins constatés
- Facilitation de la vie des malades

### Pérennité de la relation clients

- Détection des insatisfactions
- Prédiction des réclamations



### Bénéfices pour les équipes RH :

- ✓ Impact sur le coût des assurances complémentaires
- ✓ Réduction des risques de fuite de données et des utilisations frauduleuses



### Bénéfices pour les équipes RH :

- ✓ Renforcement de l'attractivité de la marque employeur
- ✓ Gains techniques en santé et en prévoyance :
  - Réduction de l'impact des problèmes de santé
  - Tarifications ciblées
  - Maintien des seniors plus longtemps dans l'emploi



L'IA est un levier puissant pour transformer notre profession.

L'utilisation de l'IA est l'enjeu du prochain plan stratégique.

L'IA n'a pas toujours raison.

Accompagner l'humain sans le remplacer.

L'IA est un vecteur de modernisation et d'efficacité.



## Et demain ?



### Des opportunités

#### Renforcement de la dimension conseil

- Concentration de "l'agent augmenté" sur des tâches à forte valeur ajoutée pour les clients
- Prise en charge par l'IA des tâches à faible valeur ajoutée

#### Impact vertueux de la santé prédictive

- Prédire pour anticiper
- La médecine 5P : Personnalisée, Préventive, Prédicative, Participative et basée sur des Preuves

#### Diminution des incidences des déserts médicaux

- Établissement de diagnostics à partir de data collectées
- Détection de cellules cancéreuses sur la peau d'après des photos
- Détection de pathologies par des algorithmes automatisés des paramètres de la voix

#### Maîtrise des coûts



### Des risques

#### Défi de l'adaptation des compétences

En France, 800 000 emplois sont menacés d'être détruits par l'IA d'ici 2030  
(étude Roland Berger)

#### Risque d'hallucination

L'hallucination indique une erreur présentée comme une réponse juste par un outil d'IA.

#### Coût des investissements technologiques

L'IA peut amener à une confrontation entre l'intérêt individuel et l'intérêt collectif

#### Enjeux de souveraineté et de protection des données



# L'impact de l'IA et de la data comme moteur de la transformation



Intervenants



**Stéphane Campion**, Responsable des Relations Externes IA et Data



**Alexis Berthel**, DRH du Groupe PANTHERA  
Président de l'ANDRH Savoie Mont-Blanc  
Membre du bureau national de l'ANDRH



**Mathilde Cadoret**, Chargée des Relations Externes IA et Data

## L'outil MATCH FT

Explorer de nouvelles capacités  
pour repenser l'expérience  
utilisateur

Contexte

Accélérer la rencontre entre une entreprise et  
un demandeur d'emploi **sans offre ni CV**

**Bonne nouvelle !**

Martin votre profil intéresse  
l'entreprise Les Jardins de  
Provence



**Les Jardins de Provence**  
Marseille, Bouches-du-Rhône  
à 15km

Préparez l'entretien

Envoyer un message

Coordonnées

**Bonne nouvelle !**

Martin est intéressé par votre  
entreprise



**Martin F.**  
Marseille, Bouches-du-Rhône  
à 5km

Préparez l'entretien

Envoyer un message

Coordonnées

Comprendre le besoin  
du candidat, ses envies  
et ses contraintes  
facilement

Comprendre le besoin  
des entreprises et les  
mettre en visibilité des  
candidats de façon  
simple et séduisante

Enrichir les profils des  
demandeurs d'emploi  
avec des données à jour  
pour personnaliser  
l'accompagnement



## Atouts & enjeux

- À travers *MatchFT*, l'IA et la data deviennent **de vrais facilitateurs du recrutement** (gain de temps, personnalisation, réactivité, allègement du processus de travail, communication fluide, prise en compte des savoir-être et appétences...).
- On assiste à un **changement de paradigme** qui nécessite de porter son attention sur **l'accompagner au changement** au sein de l'entreprise comme auprès des demandeurs d'emploi afin de prendre en main l'outil clairement.
- La **complémentarité des outils** est un enjeu primordial pour *MatchMT* comme les autres IA qui proposent **une expérience différentes** aux utilisateurs : **des ponts sont à créer entre les outils et services** (de France Travail) existants.

## Parmi les bonnes idées pour faire de MatchFT un allié innovant du recrutement...



# Quelle approche fait sens pour un dialogue social sur l'IA générative ?

## Quelle difficulté cela nous pose ?



**Pascale Vieljeuf**, Directrice Emploi, Data, Pilotage des Stratégies RH Orange/DRHG/DEPS/EDPSRH



**Sophie Mariot Michaut**, Responsable RH Relations Branche du groupe Sanef, Trésorière nationale de l'ANDRH

## L'IA va changer beaucoup de choses dans vos entreprises

**D'ici 2027, 80% des emplois seront influencés par l'IA Gen :**

augmentation, automatisation et évolution

**Quelques exemples de transformation :**

- Relation client (bot) & Conseiller client (augmenté)
- Technicien Augmenté & Ticketing
- Assistance au code

**Et pour les RH ?**

- Knowledge bot (sur le légal, les conventions collectives)
- Génération de contenus
- Analyse de verbatims

## Le changement peut avoir du bon

**Automatisation de tâches répétitives, aide à l'analyse des données, amélioration de l'efficacité**

- Recrutement : réduction du temps de tri des CV
- Upskilling et reskilling : des propositions de formation adaptées

- Santé et sécurité au travail : analyse des données d'absentéisme
- Administratif : rédaction de courriers, gestion des arrêts maladie
- GEPP : prospective emploi et compétences optimisée

## Contexte

### Il va falloir en parler avec les IRP

### Démystifier et Acculturer Co-construire

- Quel Impact de l'IA en termes d'emploi, de métiers, de compétences ?
- Que fait-on du dividende temps dégagé via l'IA ?
- Comment assurer une utilisation éthique et responsable de l'IA ?
- Quels plans de formation pour accompagner les salariés ?

## Découvrez le support



## Ce que l'IA va changer

### Des difficultés envisagées par les participants...

**Crainte que l'IA entraîne la déqualification et la perte d'emplois**

**Fracture numérique :**  
Les compétences requises pour utiliser l'IA ne sont pas uniformément réparties

#### **Déshumanisation :**

Il y a un risque de déshumaniser les organisations si l'IA prend trop de place, réduisant l'interaction humaine et diminuant l'esprit critique des employés.

#### **Sécurité des données :**

L'intégration de l'IA soulève des préoccupations sur la sécurité des données et la confidentialité, posant des risques psychosociaux liés au stress et à la pression de travailler avec l'IA.

### ... et de nombreuses opportunités à prévoir

**Réduction des tâches répétitives :**  
permettant de se concentrer sur des tâches à plus forte valeur ajoutée.

#### **Valorisation des expertises :**

En déchargeant les employés des tâches routinières, l'IA permet de valoriser les expertises spécifiques et de mieux utiliser le temps pour les relations sociales.

#### **Développement de compétences :**

L'IA offre des opportunités de formation et de développement pour les managers et syndicats, aidant à acculturer l'entreprise à l'IA.

#### **Amélioration de la collaboration**

En facilitant l'accès à une information riche et rapidement accessible, l'IA peut booster la créativité et améliorer la communication individuelle (1-1).

#### **Nouvelles formes de travail :**

La réflexion sur l'usage de l'IA peut mener à des innovations telles que la semaine de quatre jours, la création de lien social, et l'amélioration de la qualité de vie au travail (QVCT).



## Ce que les participants proposent pour prendre en main le sujet

### ⚠ Des difficultés envisagées par les participants...

#### **Acculturation à l'IA :**

Organiser des ateliers collaboratifs et des formations pour acculturer l'entreprise à l'IA.

#### **Création de comités éthiques :**

Mettre en place des comités éthiques incluant direction et partenaires sociaux pour encadrer l'usage de l'IA et favoriser un dialogue social constructif.

#### **Transparence et collaboration :**

Promouvoir la transparence dans l'utilisation de l'IA et renforcer la collaboration entre élus, direction et employés pour réduire les tensions et améliorer la cohésion.

#### **Expérimentation à petite échelle :**

avant de l'étendre pour gérer les impacts de manière contrôlée.

#### **Sensibilisation et dialogue :**

en impliquant toutes les parties prenantes dans un dialogue social éthique et inclusif.

#### **Réduction des débats sur les données :**

Utiliser l'IA pour réduire les débats sur les données, améliorer la précision et gagner du temps sur les tâches administratives, ce qui peut être réinvesti dans le dialogue social.

# Du gestionnaire au visionnaire, quelle place pour la fonction RH avec l'IA ?



Intervenants



**Juliette Berling**, Consultante HR & Transformation Sia Partners



**Guillaume Lavoix**, Senior Manager HR & Transformation at Sia Partners



**Marc Landré**, Associate Partner chez Sia Partners



**Benoît Serre**, Partner&Director HR - People Strategy - Vice Pdt Délégué ANDRH

**Plus d'un salarié français sur deux (58 %)**

**se sert de l'IA Générative... en cachette de son employeur et de ses collègues.**

**26 %**

des entreprises françaises de plus de 1 000 salariés déclarent avoir activement déployé l'IA dans leurs activités.

**42%**

des dirigeants d'entreprise de PME/TPE envisagent d'utiliser l'IA Générative à court terme.

## Contexte

### Les règles du jeu :

Chaque équipe va avoir 25 minutes pour imaginer un POC IA à pitcher à son Directeur Général.

Chaque équipe aura 5 minutes pour pitcher.

#### Groupe 1 :

##### Recrutement

Sourcing, fiche de poste, offre, discours orienté par l'IA, résumé de l'entretien via Copilot, biais de l'IA dans le recrutement

#### Groupe 2 :

##### Formation

Définition des compétences clés, déroulé de formation et génération du contenu initial, construction d'un plan de formation, repenser les parcours de carrière



## Synthèse du projet

### SkillMatcherAI

#### Le problème

Les recruteurs cherchent souvent des candidats avec un ensemble de compétences trop spécifique, ce qui rend le processus inefficace et coûteux.

#### La solution

**"SkillMatcherAI" propose une plateforme IA qui :**

- Analyse les besoins réels des postes.
- Match les compétences des candidats avec précision.
- Évalue le potentiel d'apprentissage des candidats.



#### Apport de l'IA

- Précision et efficacité dans le matching.
- Prédiction des capacités d'adaptation des candidats.
- Feedbacks et optimisation continue du processus de recrutement.

## Synthèse du projet

### Réré

#### Le problème

Les négociations salariales et autres discussions sensibles peuvent être stressantes et difficiles à gérer pour les managers et les employés.

#### La solution

**"Réré" propose un avatar IA interactif qui :**

- Simule des négociations salariales et autres discussions sensibles.
- Teste les réactions des utilisateurs dans différents scénarios.
- Fournit un feedback pour améliorer les compétences en communication et négociation.



#### Apport de l'IA

- Réalisme et diversité des scénarios simulés.
- Analyse des comportements et réponses des utilisateurs.
- Conseils personnalisés pour améliorer les techniques de négociation.

## Synthèse du projet

### AI Learn

#### Le problème

La formation à l'IA est complexe et peut être difficile à comprendre pour les collaborateurs sans expertise technique.

#### La solution

**"AI Learn" propose un outil de formation alimenté par l'IA qui :**

- Dispense des cours interactifs et personnalisés sur l'IA.
- Adapte le contenu en fonction du niveau et des progrès de l'utilisateur.
- Évalue la compréhension et fournit des exercices pratiques.



#### Apport de l'IA

- Personnalisation des parcours de formation pour chaque utilisateur.
- Feedback en temps réel et adaptation des cours en fonction des réponses.
- Simulations et exercices pratiques pour une meilleure assimilation des concepts.

# Du gestionnaire au visionnaire, quelle place pour la fonction RH avec l'IA ?

## Autres projets évoqués



### Synthèse du projet

#### **Le problème**

Délais et complexité de recrutement des profils pénuries

#### **La solution**

**Mettre en place un agent de recherche conversationnel pour capter les profils pénuries**



### Apport de l'IA

l'IA pré-qualifie les candidats par analyse des conversations

### Synthèse du projet

#### **Le problème**

Anticiper les besoins en compétences et faire évoluer les compétences des collaborateurs

#### **La solution**

**Matcher les compétences actuelles des collaborateurs et les compétences futures du plan stratégique**



### Apport de l'IA

l'IA map les compétences des collaborateurs et imagine des plans de formation personnalisés

### Synthèse du projet

#### **Le problème**

Accélérer le passage aux fonctions de management

#### **La solution**

**Identifier les collaborateurs pouvant évoluer vers des fonctions de management et les accompagner dans leur formation**



### Apport de l'IA

l'IA construit des parcours personnalisés en étudiant l'ensemble des paramètres des profils collaborateurs



# RH et collaborateurs : et si l'IA nous rendait plus humain ?



Intervenants



**Yannick Merciris**, Directeur de la rédaction The Daily Swile



**Anthony Contat**, DRH à temps partagé, membre du Bureau National & Président du Groupe Rhône & Ain

**74%**

des RH ont choisi leur métier pour sa dimension humaine et social.

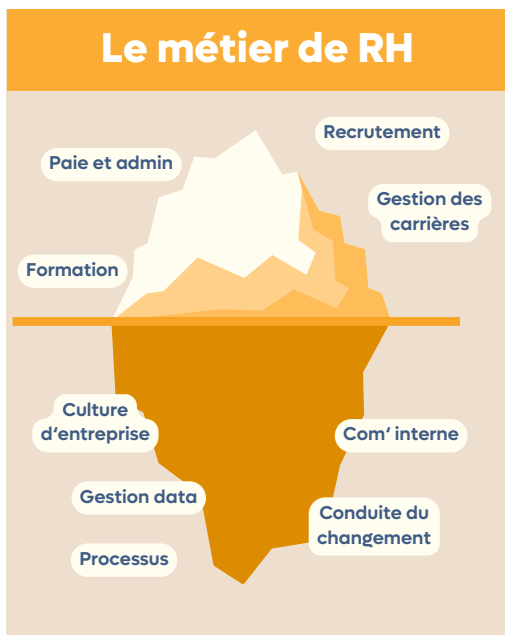
**+38 %**

= augmentation de la productivité et de l'efficacité grâce à l'IA

**83%**

des RH utilisent des outils digitaux. Et voici comment ils l'utilisent :

## Contexte





## De multiples opportunités à ne pas craindre pour le RH...

- Un **gain d'efficacité** et de temps qui permettra de se concentrer sur des tâches à **plus grande valeur ajoutée**.
  - Ce gain de temps va permettre de faire émerger de nouveaux besoins et ouvrir à de nouvelles perspectives.
  - Gain de temps qui permettra au RH de se concentrer sur des questions plus stratégiques, de porter les besoins de ces collaborateurs et de créer du lien avec ces-derniers
- **Gain de précision et de technicité** avec des reporting plus élaborés, un esprit de synthèse et simplification des tâches complexes.
- **Réduction des biais humains**/ de la subjectivité qui peut, parfois, nous mettre en porte à faux.
- Il ne faut **pas craindre** un tel changement. Ce n'est pas le premier de la sorte que nous vivons :
  - **L'arrivée d'internet** était similaire à ce que nous vivons aujourd'hui et nous nous en servons tous les jours dans notre emploi.



## ... qui ne doivent pas nous aveugler sur certains points.

- Un **gain de temps "relatif"**. Il ne faut pas oublier qu'il faut programmer cette IA et l'entretenir.
- Gain de productivité qui ne doit pas nous entraîner dans une course effrénée de la productivité et vers **un épuisement cognitif et émotionnel**.
- L'IA n'est pas "parfaite". Elle est créée par l'humain et comporte donc les *biais* que nous lui avons instruits.
- Comment gérer la **RGPD** et s'assurer de la gestion **sécurisée** des données ?
- **Risque de "fracture humaine"** : *comment faire avec les profils "remplaçables" par l'IA mais qui ne peuvent pas changer d'activité ?*
- Attention à la **déresponsabilisation**.
- Qui est garant du bon développement de l'IA, de sa maîtrise, en veillant au respect de l'humain ?
- Le risque de **déshumanisation** de l'emploi
- Comment **conduire le changement** qu'amène l'IA ?

## Conclusion

L'IA présente de très belles opportunités pour le RH et notamment dans sa relation avec le collaborateurs. En permettant un gain de temps et une plus grande efficacité, l'IA ouvre la possibilité au RH de porter de manière plus importante les besoins de ses collaborateurs auprès de la direction. Il pourra aussi prendre plus de temps auprès d'eux. Cependant, nous devons nous assurer que ce temps soit véritablement dégagé et que l'utilisation de l'IA ne consiste pas simplement à un transfert de charge de la gestion des collaborateurs à la gestion de cette dernière. Il faudra s'assurer que chacun y trouve son compte en ne perdant pas l'aspect humain du métier.

# L'IA et l'innovation au service de la santé des femmes



## Intervenants



**Anne Gradwohl**, Head of innovation VYV



**Cindy Franc**, Direction des Influences Professionnelles - Chargée de Relations Partenaires



**Emmanuel Gobin**, Président du groupe ANDRH Nord Maritime



**Mathilde Renault**, Responsable de projets innovation VYV

**66 %**

des employeurs déclarent que la santé des femmes est un sujet à adresser au sein de leur structure.

**40%**

des femmes ne pas recevoir suffisamment d'écoute sur le sujet du stress et de la charge mentale lors des consultations avec un professionnel de santé.

**6%**

des femmes seulement se déclarent à l'aise pour parler de leur santé, notamment des spécificités féminines à leur employeur.

## Contexte



**73%**

des femmes pensent que les jours d'arrêt pour troubles féminins les pénalisent au travail.

**68%**

des employeurs sont d'accord avec cette opinion exprimée par les femmes.

**140 startups**

c'est le nombre de startups sur le marché de la femtech en 2024 ; un vrai essor puisqu'il était de 115 en 2023.

**Découvrez le support**



Oui

## L'innovation et l'IA peuvent aider dans la prévention santé

**Pour détecter de manière anticiper les problèmes de santé**

Une IA bien construite peut permettre de caser les biais et d'assurer une meilleure parité

**Un chatbot qui ne juge pas peut potentiellement libérer la parole**

**Permettre une consolidation et un suivi de la data optimisé pour une meilleure prévention (cas des déserts médicaux)**

L'innovation et l'IA peuvent grandement accélérer les bons diagnostics

L'IA n'a pas de gênes à poser les questions délicates et reste confidentielle

Campagne de sensibilisation RPS via les préjugés

L'analyse de la data pour identifier les personnes à risque et suivre les bons KPI (absentéisme) pour rapidement prendre les meilleures mesures

**A condition d'avoir des gardes fous et des limites définis et suivi par un comité d'éthique**

**Mise en place d'un organe de régulation, de sécurisation et anonymisation des données**

Utiliser des données santé pour permettre à l'IA d'ajuster les plannings de travail. L'IA sera complétée avec un rendez-vous avec une vraie personne



## L'innovation et l'IA ne peuvent pas aider dans la prévention santé

**L'IA risque de remplacer toutes les interactions humaines qui sont pourtant essentiel à l'équilibre des collaborateurs**

L'innovation et l'IA peuvent créer de multiples sollicitations et notifications qui peuvent créer de la santé-anxiété

Les données sensibles personnelles et de santé peuvent être collectées à l'insu des gens

L'IA est passive elle n'intervient que si on lui demande, elle n'est pas capable de détecter les signaux faibles comme un humain

L'IA n'a pas l'empathie nécessaire pour les questions de santé

**L'IA risque de rendre les gens hypocondriaque en répondant instantanément à toutes les questions**

**Rien n'est vraiment prévisible dans l'humain, chacun est unique, comment l'IA peut-elle faire ?**

Comment garantir le secret médical ?

L'IA risque n'être ni égale ni équitable

**Il y a de nombreux risque de sécurité et d'exploitation indues des données médicales**

Comment ne pas générer un déni de la maladie



**Toute l'équipe de l'ANDRH tient à  
remercier l'ensemble des  
intervenants, des partenaires et  
des participants pour avoir fait de  
cette Université ANDRH à  
Montpellier un véritable succès !**

**Nous vous donnons rendez-vous en  
Bretagne pour l'édition de  
l'Université de l'ANDRH 2025 !**



# andrh

Anticiper Partager Inspirer



cegid

SIAPARTNERS swile

DiotSiaci

LIAISONS SOCIALES

GRUPE  
vyv apec

BESSÉ  
CONSEIL EN  
ASSURANCES

AXA

orange

pwc



Microsoft



France  
Travail

ANTILOGY

Travail  
GRAND

news tank  
rh management