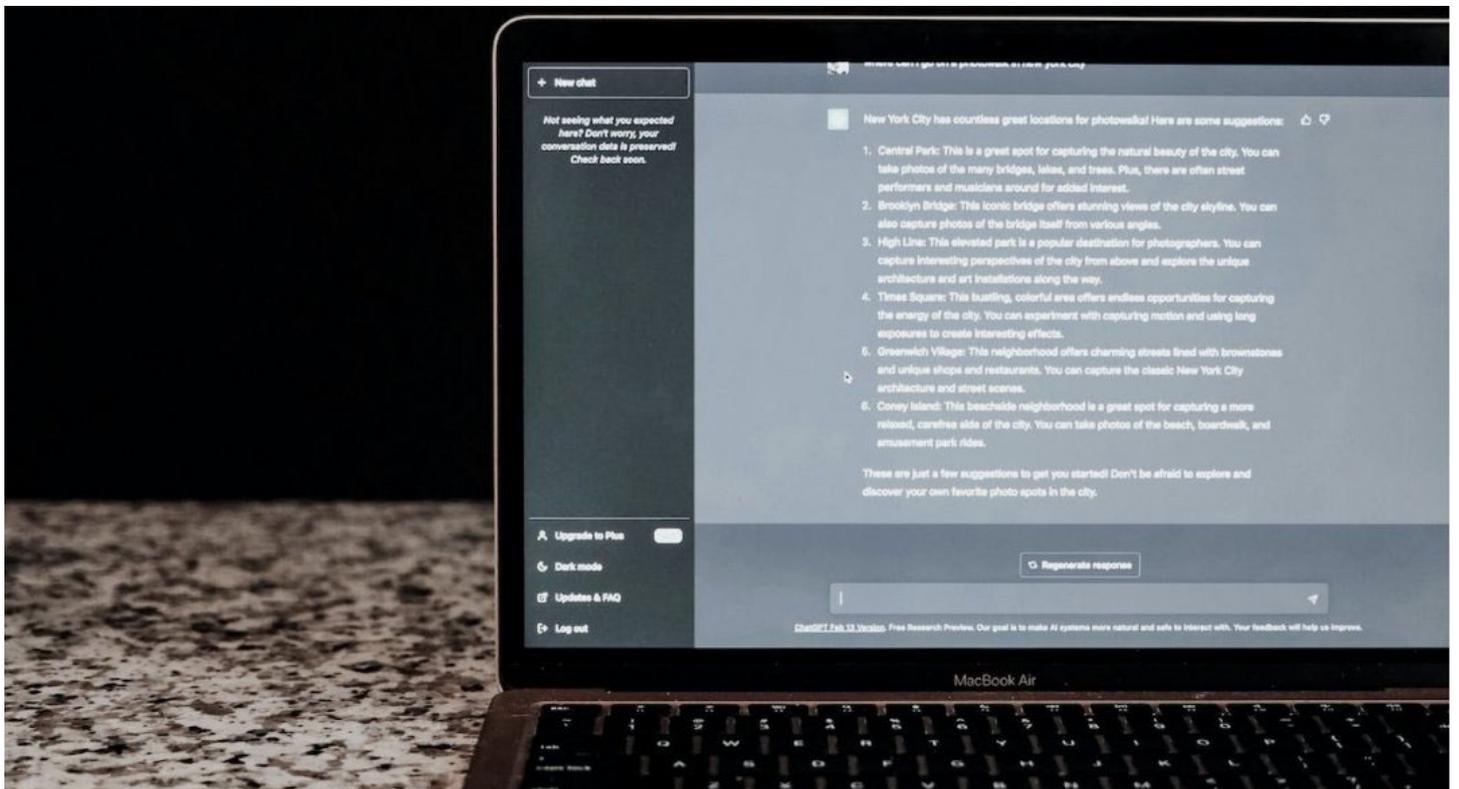


Pourquoi la fonction RH a tout intérêt à se saisir de l'intelligence artificielle générative (Congrès HR)

L'intelligence artificielle générative constitue "un sujet stratégique pour la fonction RH" à divers titres : parce qu'elle aura des conséquences sur l'emploi, sur l'économie dans son ensemble, sur la productivité, et sur le contenu des métiers, énumère Anne Grjebine, senior advisor RH chez Air France, le 14 novembre 2023, lors du Congrès HR à Paris. Comme elle, Laurent Reich, HR data and analytics officer du groupe L'Oréal, est convaincu qu'il "faut se lancer" et explorer les multiples cas d'usage possibles de ChatGPT et consorts dans le domaine des RH.



Pour le moment, les principaux utilisateurs de l'IA générative en entreprise sont des salariés qui y ont recours à titre individuel, par exemple pour les aider à rédiger des mails Pexels - Airam Dato-on

Rédiger des offres d'emploi pertinentes, réaliser des projections précises sur le devenir d'un salarié en fonction de ses compétences, de son ancienneté et de son lieu de résidence, contribuer à l'élaboration d'un chat RH... En matière de gestion des ressources humaines, l'intelligence artificielle générative peut faire bien plus que des tâches purement administratives. À l'occasion de la 45e édition du Congrès HR, plusieurs intervenants ont évoqué les multiples pistes qu'ouvrent ces systèmes capables de créer des contenus nouveaux de manière autonome, en utilisant des modèles d'apprentissage automatique (1).

"Un sujet stratégique" pour les RH

"Je suis convaincue qu'il faut que la fonction RH s'occupe d'intelligence artificielle générative", déclare Anne Grjebine, senior advisor RH au sein du groupe Air France. Pour elle, l'IA générative est "un sujet stratégique" dont les professionnels RH doivent s'emparer, et ce, pour plusieurs raisons. D'abord, parce que l'émergence de ces outils risque d'avoir des conséquences sur le volume d'emploi, qui sont difficiles à quantifier, mais qui génèrent "des inquiétudes légitimes" parmi les salariés et leurs représentants. Ensuite, parce que l'impact de ces systèmes sur l'économie dans son ensemble sera probablement majeur : "Les entreprises se distingueront par la façon dont elles l'utilisent", dit-elle, citant le fondateur de Microsoft Bill Gates. À cela s'ajoute l'impact prévisible de l'IA générative sur la productivité : selon une étude Goldman Sachs, elle pourrait progresser de 1,5 % par an aux États-Unis. Enfin, le contenu des métiers lui-même sera affecté, puisque de nombreuses tâches pourront être confiées aux machines. Ce qui devrait toucher les RH tout autant que d'autres fonctions administratives.

Ce que l'IA générative change dans le travail

Le déploiement de l'intelligence artificielle générative au travail va avoir de multiples conséquences sur l'activité des travailleurs, explique Cécile Dejoux, professeur au Cnam, directrice du master RH et directrice de la chaire d'entreprise sur le futur du travail et du management. Pour commencer, dans la mesure où les tâches automatisables sont confiées à la machine, "on laisse de plus en plus de complexité à l'humain". Or, quel que soit le métier, "ne faire que de la complexité, c'est très difficile". De plus, l'usage de l'IA peut faire perdre le sens du métier. C'est le cas par exemple des traducteurs, à qui l'on finit par ne plus demander que de vérifier si ce que la machine a produit est juste. "C'est dévalorisant", observe Cécile Dejoux, qui appelle à "accompagner la transformation des métiers". Par ailleurs, selon une étude chinoise, les salariés qui travaillent au contact d'outils d'intelligence artificielle générative tendent à développer des maladies psychiques liées au travail. En effet, "les gens se comparent à des machines qui vont très vite, apprennent tout le temps... c'est extrêmement stressant !" Enfin, certains métiers risquent de devenir "addict" à l'IA générative, à l'instar des chauffeurs de taxi qui ne peuvent plus se passer de leur GPS.

"Beaucoup de métiers vont être complétés" par l'intelligence artificielle générative, prévoit Paul Courtaud, chief executive officer de Neobrain. Aussi, pour lui, "le plus grand risque n'est pas que l'IA nous remplace, mais que des gens qui maîtrisent l'IA prennent notre place". "Il faut apprendre le prompt engineering" (2), abonde Anne Grjebine. Car "tant que vous ne saurez pas poser des questions, vous n'aurez pas de bonne réponse". Mais "on peut être nul avec Powerpoint et réussir à faire des choses avec l'IA", assure celle qui dit être incapable de créer une présentation de diapositives. "C'est une nouvelle façon d'appréhender la connaissance, donc il faut inciter les gens à le faire avec des choses qui leur plaisent, à plusieurs, avec des 'buddies'", conseille-t-elle. "Il faut un environnement bienveillant pour ne pas se décourager, et il faut accepter de procéder par essai/erreur."

De nombreux usages possibles

"Travailler avec l'IA, c'est travailler avec une page blanche", abonde Laurent Reich. "Vous êtes autant responsable du résultat que la machine, donc il faut faire attention à la façon dont vous posez les questions." Il décrit avec intérêt les nombreux usages possibles dans le domaine des RH : réalisation de benchmarks, analyse de tendances, workforce planning, rédaction d'offres d'emploi, préparation d'entretiens, centre d'assistance RH... "En matière de recrutement, je peux lui demander d'écrire une fiche de poste et l'outil va me donner un premier jet, ou lui demander de me suggérer des idées de questions à poser en entretien. Il peut aussi me proposer des idées de questions pour mon enquête d'engagement, ou me dire quelles sont les questions courantes des salariés pour m'aider à mettre en place un chat RH...", énumère-t-il.

"Avec l'IA, il est possible de réaliser des projections plus précises pour chaque salarié", complète Olivier Burger, dirigeant d'une société de conseil RH et directeur à l'institut Sens et croissance. "On peut étudier ce qu'une personne avec telles compétences, telle ancienneté, tel lieu de vie va devenir : va-t-elle démissionner, rester, avoir besoin de développer de nouvelles compétences ? C'est un formidable outil de workforce planning." Autre exemple : l'IA générative permet d'exploiter les verbatims recueillis dans le cadre des enquêtes d'opinion, qui jusqu'à présent étaient "lus en diagonale".

Des précautions à prendre

Pour bénéficier de toutes ces potentialités, encore faut-il disposer de données fiables. "Vous êtes assis sur une mine d'or", interpelle Olivier Burger. "Extrayez les données ! Il faut les visualiser, les faire parler, faites de la prédiction !" Mais il y a aussi des précautions à prendre pour utiliser ces ressources. D'abord, protéger les données internes de l'entreprise. À cet égard, il convient par exemple d'élaborer rapidement une charte d'utilisation de l'IA, pour éviter que des salariés ne "nourrissent" des logiciels comme ChatGPT d'informations confidentielles. "La question de la protection des données est centrale", confirme Layla Nasr, CEO de Makila AI. En effet, "avec l'IA, on arrive à accéder à la donnée de manière beaucoup plus précise et à détecter des tendances critiques pour l'entreprise".

Il faut, aussi, assurer un cadre de confiance, ajoute-t-elle. Le concepteur d'un outil d'intelligence artificielle doit apporter des garanties en matière d'éthique et de transparence, de protection de la vie privée, d'équité et d'inclusion, de fiabilité et de robustesse. Il doit être en mesure "de présenter un modèle, et d'expliquer pourquoi on arrive à un résultat, en détaillant l'arbre de décision".

Au-delà des données, ce qui fait la valeur d'un modèle d'intelligence artificielle, "c'est l'entraînement", poursuit-elle. C'est ainsi que l'on corrige les biais initiaux, qui sont liés au fait que la machine se fonde sur des données du passé. Aussi, Layla Nasr encourage les RH à "collecter des données, entraîner les modèles, créer des simulations, imbriquer des scénarios, les comparer, prédire, créer des alertes en cas de divergence par rapport au scénario privilégié..."

Cinq chantiers pour les RH

Pour Anne Fenninger, responsable de la Data and software Academy de Stellantis, c'est toute l'organisation qui doit être sensibilisée à l'usage de l'IA. "Il faut former les collaborateurs, inviter des experts, proposer des conférences pour donner du sens, des exemples, des cas d'usage...", décrit-elle. Il faut, aussi, "identifier différentes cibles, et proposer une offre correspondant à leur niveau et à leurs attentes. Il ne s'agit pas de dispenser une formation très générique, mais de définir où vous voulez mettre l'accent."

Paul Courtaud (Neobrain) résume les cinq chantiers à mettre en œuvre par les RH dans le domaine de l'IA : "acculturer ; analyser l'impact sur les tâches, les métiers et les compétences ; accompagner le changement, qui génère beaucoup d'inquiétude ; élaborer une charte de l'utilisation de l'IA qui garantisse en particulier la confidentialité des données ; mener un dialogue ouvert avec les partenaires sociaux".

(1) Le Congrès HR est organisé par le groupe Arcaneo, filiale du groupe AEF info.

(2) Le prompt engineering est le processus de conception et de création de prompts, ou de données d'entrées, pour conduire l'IA à effectuer une tâche spécifique

Fonction RH (<https://www.aefinfo.fr/rubrique/21288>) Gestion des RH (<https://www.aefinfo.fr/rubrique/21289>) Numérique

(<https://www.aefinfo.fr/rubrique/21296>) Organisation du travail (<https://www.aefinfo.fr/rubrique/21295>)

CONTACTER LE JOURNALISTE



SUIVRE CE SUJET



@AEFSOCIAL_RH ([HTTPS://TWITTER.COM/@AEFSOCIAL_RH](https://twitter.com/AEFSOCIAL_RH))

À LIRE AUSSI

RESSOURCES HUMAINES



Près des trois quarts des DRH envisagent d'utiliser l'IA pour individualiser les parcours (Baromètre Cegos 2023)

➕ LIRE LA SUITE

(<https://www.aefinfo.fr/depeche/700678-pres-des-trois-quarts-des-drh-envisagent-d-utiliser-l-ia-pour-individualiser-les-parcours-barometre-cegos-2023>) (<https://www.aefinfo.fr/depeche/699613-recrutement-retour-a-l-emploi-corriger-les-biais-des-algorithmes>)

RESSOURCES HUMAINES