

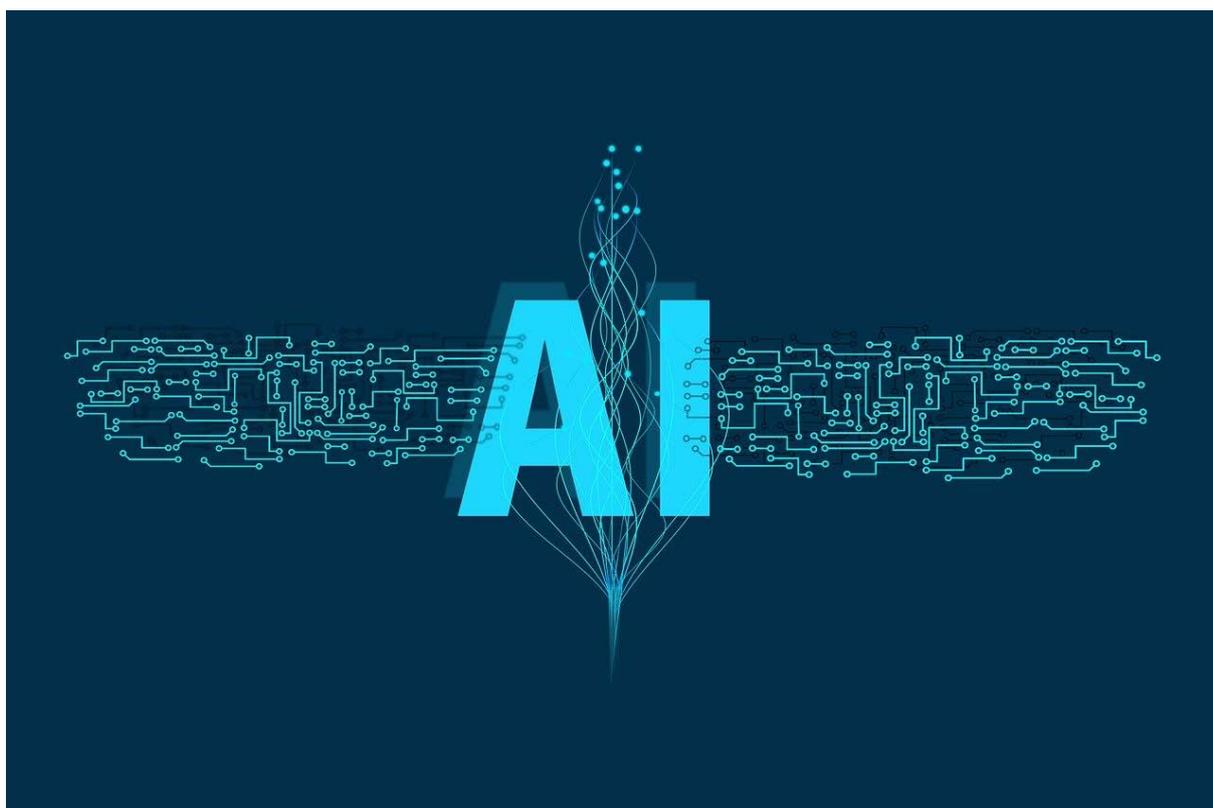
# Rencontres Emploi RH



6<sup>e</sup> édition

**IA : chance ou menace pour l'expertise RH ?**

→ **VENDREDI 11 OCTOBRE 2024** de 9 h à 16 h 30  
En présentiel au CIG, Pantin.



---

*Sélection bibliographique  
réalisée par les documentalistes du CIG petite  
couronne*

---



## Sommaire :

<b>1. Intelligence artificielle : de quoi parle-t-on ?</b>	<b>3</b>
1.1. Introduction à l'intelligence artificielle	3
1.2. Impact de l'IA sur le travail : risques et opportunités	4
<b>2. Quels usages de l'IA dans le secteur public ?</b>	<b>9</b>
2.1. Arrivée de l'IA dans le secteur public	9
2.2. L'usage des chatbots dans les collectivités territoriales	11
2.3. Autres expérimentations	13
<b>3. Quelle application de l'IA dans les RH ?</b>	<b>15</b>
3.1. Enjeux, opportunités et défis de l'utilisation de l'IA en matière de gestion des ressources humaines	15
3.2. Comment l'intelligence artificielle transforme les pratiques de recrutement	17
3.3. Accompagner, sensibiliser, acculturer et former les équipes : un investissement stratégique	20

# 1. Intelligence artificielle : de quoi parle-t-on ?

## 1.1. Introduction à l'intelligence artificielle

### Aux origines de l'intelligence artificielle

*Podcast de Radio France*



- Une idée née au milieu du XX siècle
  - Le test de Turing
- 1956 : L'apparition du terme Intelligence artificielle
  - Les hivers de l'IA
  - Le tournant des années 2000
  - 4 types d'intelligence artificielle
- L'intelligence artificielle et la conscience

*Source : Site internet de radio France*

### Définitions

A partir de 2019, l'OCDE a proposé la définition suivante de l'intelligence artificielle :

« Un système d'intelligence artificielle (ou système d'IA) est un système automatisé qui, pour des objectifs explicites ou implicites, déduit, à partir d'entrées reçues, comment générer des résultats en sortie tels que des contenus, des recommandations, ou des décisions qui peuvent influencer sur des environnements physiques ou virtuels. Différents systèmes d'IA présentent des degrés variables d'autonomie et d'adaptabilité après déploiement. »

Parmi les différentes formes d'IA existantes, ces dernières années, une application particulière d'IA est montée en puissance et se trouve au cœur de l'actualité du monde du travail : l'IA générative, même si d'autres formes d'IA sont déjà utilisées depuis longtemps

*Source : Stratégie d'usage de l'intelligence artificielle en matière de gestion des ressources humaines dans la fonction publique d'État [Brochure]. - Paris : Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP), 2024. - 18 p.*

Un système d'IA est un logiciel qui est développé au moyen de l'une ou de plusieurs des techniques suivantes :

- ✓ Approches d'apprentissage automatique, y compris d'apprentissage supervisé, d'apprentissage non supervisé et d'apprentissage par renforcement, utilisant une grande variété de méthodes, y compris l'apprentissage profond ;
- ✓ Approches fondées sur la logique et les connaissances, y compris la représentation des connaissances, la programmation inductive (logique), les bases de connaissances, les moteurs d'inférence et de déduction, le raisonnement et les systèmes experts ;
- ✓ Approches statistiques, estimation bayésienne, méthodes de recherche et d'optimisation.

Un tel système d'IA peut, pour un ensemble donné d'objectifs définis par l'homme, générer des résultats tels que des contenus, des prédictions, des recommandations ou des décisions influençant les environnements avec lesquels il interagit.

*Source : site internet vie publique*

---

## 1.2. Impact de l'IA sur le travail : risques et opportunités

---

### Étude des impacts de l'IA sur le travail

Simon Borel, Jean Condé, Yann Ferguson

Paris : LaborIA, 2024, 90 p.

*Après deux ans d'enquêtes, le LaborIA Explorer publie des résultats inédits sur les interactions humain-machine et les enjeux d'appropriation de l'IA dans le monde du travail. L'introduction de l'IA dans les organisations marque le début d'un processus continu d'apprentissage et d'adaptation. Les interactions humain-machine impliquent des périodes d'apprentissage prolongées et incertaines, et les individus doivent non seulement utiliser les systèmes intégrant de l'IA, mais aussi s'engager dans leur entretien, leur amélioration et leur supervision. Le déploiement des systèmes d'IA soulève, par ailleurs, des tensions entre la logique gestionnaire des concepteurs ou des décideurs et la logique du travail réel des salariés. Les premiers visent à optimiser les process et la productivité, tandis que les seconds s'interrogent sur la reconnaissance, l'autonomie et le sens de leur travail face à ces changements. Enfin, l'arrivée de l'IA reconfigure les rôles professionnels, les compétences requises et le management. Les observations menées font notamment apparaître des questionnements autour du rôle de manager intermédiaire ou encore du risque de polarisation du travail. De manière réciproque, l'organisation du travail influence l'adoption et l'utilisation de l'IA. Des structures hiérarchiques et centralisées vont intégrer l'IA différemment des environnements plus autonomes. Les conclusions du LaborIA Explorer ouvrent sur des recommandations concrètes pour outiller le dialogue social et technologique en faveur de l'intégration dite "capacitante" des systèmes d'IA dans le monde du travail.*

[Consulter le document](#)

## Comprendre les risques et opportunités de l'intelligence artificielle

Paris : Editions Législatives, 2024, 13 p.

*Le développement de l'IA a été exponentiel depuis les années 1990. Dans le domaine du travail, l'IA se déploie dans de nombreux secteurs (logistique, finance, commerce de gros, etc.), notamment pour améliorer la santé et la sécurité des travailleurs. Il est important que l'employeur prenne en compte les impacts potentiels positifs et négatifs de l'IA sur la santé et la sécurité de ses salariés et qu'il évalue les risques professionnels associés.*

### Au sommaire :

- L'intelligence artificielle, qu'est-ce que c'est ?
- Avantages pour la santé sécurité au travail
- Risques potentiels sur la santé et la sécurité des travailleurs
- Pistes d'actions
- Scénarios prospectifs à horizon 2035
- Réglementation
- Acteurs et outils

[Consulter le document](#)

---

## Un outil de cartographie des métiers concernés par l'intelligence artificielle dans les collectivités : une étude des élèves de l'INET 2023-2024

Paris : CNFPT, 2024, 30 p.

*L'intelligence artificielle (IA) s'immisce dans le quotidien des collectivités. Comme l'informatique dans les années 1980 et l'Internet dans les années 2000, cette nouvelle (r)évolution technologique conduira à des changements significatifs pour l'organisation du travail, transformant de nombreux métiers. Dans le cadre d'un projet collectif à la Ville de Lyon portant sur les enjeux de l'IA, des élèves de l'INET ont produit une cartographie des métiers concernés par les évolutions induites par l'IA. La cartographie ainsi développée s'est basée sur la méthodologie de l'Organisation mondiale du travail (OMT) faisant référence aujourd'hui pour analyser les effets de l'IA en termes de ressources humaines. Ce document a pour objet de présenter brièvement l'intérêt de l'outil, d'illustrer son exploitation par une collectivité fictive, et de détailler la méthode suivie.*

[Consulter le document](#)

---

## Intelligence artificielle : 25 % des métiers territoriaux seraient concernés

La Gazette.fr, 6 mai 2024

*Objet de débats, mais aussi d'inquiétudes, l'arrivée de l'IA dans les collectivités a fait l'objet de la dernière étude des élèves de l'Inet. Une cartographie des métiers impactés par l'arrivée des nouvelles technologies y est notamment présentée. Partant du constat que près d'un métier sur deux réalise des tâches qui peuvent être effectuées, tout ou en partie, avec l'aide de l'IA générative, les élèves de l'Inet font dans ce document plusieurs préconisations.*

[Consulter l'article](#)

---

### **Regards croisés sur l'usage de l'IA dans la sphère RH**

Liaisons sociales quotidien, n° 136, 25 juillet 2024, 6 p.

*Les avantages de l'IA dans le monde professionnel sont nombreux, notamment dans la sphère RH (ressources humaines) où de nombreux outils utilisant l'IA permettent d'automatiser certaines tâches afin de faire gagner en efficacité leurs utilisateurs et leur permettre de se consacrer à des tâches à plus forte valeur ajoutée. Ce dossier répond aux premières problématiques juridiques soulevées par l'usage de ces outils que ce soit en droit du numérique et de la donnée personnelle, ou en droit du travail. Un chapitre est consacré à l'IA et au recrutement et un second à la surveillance des salariés.*

[Consulter le document](#)

---

### **Comment les administrations gèrent leur responsabilité face aux risques induits par l'IA générative**

Acteurspublics.fr, 17 juillet 2024

*Les administrations qui ont recours à l'IA sont rares à s'aventurer sur le terrain glissant des chatbots de réponse aux usagers. "Aujourd'hui, les modèles sont entraînés avec des corpus que nous ne connaissons pas, avec des biais que nous ne connaissons pas, ce qui nous empêche de prévoir avec certitude les comportements des modèles, qui restent des systèmes probabilistes" expose la chercheuse Anastasia Stasenko, qui a contribué au développement d'"Albert". La plupart des administrations misent ainsi sur la supervision humaine de la production de la machine et sur sa validation, obligatoire, par un agent. Le déploiement de tels outils fait aussi craindre une forme d'accoutumance, de déresponsabilisation et même une perte de compétences des agents, transformés au fil du temps en "travailleurs du clic". Afin de définir le champ des possibles pour les agents et de pointer les limites actuelles de l'IA, les administrations édictent des chartes d'utilisation.*

[Consulter l'article](#)

---

### **Booster sa productivité grâce à l'IA**

Archimag guide pratique, n° 77, juin 2024, pp. 18-19

*L'intelligence artificielle vient bouleverser et optimiser nos méthodes de travail. En matière de rédaction, d'optimisation et d'analyse de contenus textuels ou vocaux, ses apports sont nombreux. Cet article propose un focus sur différents outils essentiels pour améliorer sa productivité.*

[Consulter l'article](#)

## Les enjeux juridiques de la collecte de données par les IA génératives

Archimag guide pratique, n° 77, juin 2024, pp. 53-55

*L'intelligence artificielle (IA) générative soulève de nombreuses questions juridiques en matière notamment, de droit d'auteur, de droits voisins et de droits de la personnalité. Cet article rappelle, dans un premier temps, le cadre légal existant avant de formuler un certain nombre de recommandations, pour, par exemple, protéger les travaux des créateurs de contenus. L'article recommande également aux utilisateurs de l'IA d'être attentifs aux données entrantes "afin de ne pas porter atteinte aux droits de tiers".*

[Consulter l'article](#)

---

## "L'impact de l'IA générative sur l'organisation et la qualité de vie au travail est déjà visible"

Acteurspublics.fr, 13 mai 2024

*Selon Maxime Gennaoui-Hétier, Elève-fonctionnaire à l'Institut national du service public, l'utilisation de l'IA générative par les agents publics suscite à la fois des craintes et des attentes. Il estime également que l'impact de l'IA sur l'organisation du travail, sur les qualifications et sur la qualité de vie au travail est "déjà visible" et pourrait encore se renforcer. De plus, il souligne l'importance de la sensibilisation des agents et de la transition en publiant, par exemple, une charte d'usage "adaptée à chaque administration".*

[Consulter l'article](#)

---

## Intelligence artificielle : un impact sur l'emploi encore difficile à mesurer

Banque des territoires-Localtis, 21 mai 2024

*Dans le cadre d'un séminaire organisé le 21 mai 2024 au ministère de l'Économie, des Finances, de la Souveraineté industrielle et numérique et dédié à l'impact de l'IA sur le milieu professionnel, des questions relatives à la suppression de postes, à la disparition de tâches fastidieuses ou encore à "l'automatisation des idées" ont été abordées.*

[Consulter l'article](#)

## L'intelligence artificielle : quelles opportunités et défis pour le travail de demain ?

Site internet de l'Aract Ile-de-France, consulté le 31 mai 2024



*Le mardi 18 juin 2024, une journée a été organisée dans le cadre de la Semaine pour la Qualité de Vie et des Conditions de Travail 2024 par l'Aract IDF pour comprendre et échanger sur les grands enjeux de l'IA dans le milieu professionnel.*

*Au programme :*

- Comment l'IA transforme le monde du travail ?*
- L'IA en entreprise : Risques et opportunités*
- Vers une IA de confiance par le dialogue social et professionnel*

[Visionner le replay](#)

---

## Conférence : "L'impact de l'intelligence artificielle sur le travail"

Cour des comptes, 16 mai 2024

*Le 27 mai 2024, la Cour des comptes et l'Institut national de recherche en sciences et technologies du numérique (Inria) organisaient conjointement une conférence sur l'impact de l'intelligence artificielle sur le travail. Cette conférence s'est tenue à l'occasion de la signature de la convention de coopération entre la Cour des comptes et Inria.*

*Cette conférence s'est déroulée autour de deux tables rondes :*

- Que sait-on des impacts de l'IA sur le travail et l'emploi ?*
- Comment contrôler la conformité des plateformes et des algorithmes d'IA ?*

[Visionner le replay](#)

[RETOUR AU SOMMAIRE](#)

## 2. Quels usages de l'IA dans le secteur public ?

### 2.1. Arrivée de l'IA dans le secteur public

#### Les agents prennent la vague de l'intelligence artificielle

Acteurs publics, n° 169-170, mai - août 2024, pp. 82-120

Ce dossier s'intéresse au rapport des administrations vis-à-vis de l'IA. A ce titre, il revient sur différents exemples de mise en pratique de l'IA générative, tels que l'automatisation de certaines tâches ou encore la rédaction de textes. Outre les risques liés à l'IA et les responsabilités des administrations, le dossier fait état de craintes engendrées par l'IA par rapport aux emplois et aux compétences des agents.

#### Au sommaire de ce dossier :

- 5 exemples de mise en pratique de l'IA générative
- Comment les administrations gèrent leur responsabilité face aux risques
- Un premier pas dans l'automatisation des réponses aux usagers
- "Ma plus grande crainte reste la dépossession des compétences des agents"
- "L'impact sur l'organisation et la qualité de vie au travail est déjà visible"
- Une conduite du changement à petits pas
- "Une mise en œuvre vertueuse de l'IA ne peut se faire sans les travailleurs"

[Consulter le dossier](#)

#### Dossier intelligence artificielle

La Gazette.fr, 14 mai 2024

#### Au sommaire de ce dossier :

- L'intelligence artificielle, une nouvelle collègue au banc d'essai
- Intelligence artificielle : une balance bénéfices risques qui reste à affiner
- Intelligence artificielle : les attentes des usagers centrées sur l'humain
- "Il faudrait créer la fonction de délégué chargé de l'éthique numérique"
- Ces collectivités qui prennent le train de l'IA
- A Montpellier, une convention citoyenne réfléchit à une IA utile au territoire
- En Occitanie, une IA fait converger profils de candidats et offres d'emploi
- A Nantes métropole, une IA sensibilisera les foyers aux économies d'eau
- Une bibliothèque de cas d'usages d'IA locales
- "Il faudrait avoir la possibilité de débattre politiquement des IA"

[Consulter le dossier](#)

## Anticiper l'arrivée de l'intelligence artificielle dans le secteur public

La lettre de l'employeur territorial, n° 1842, 16 janvier 2024, p. 5

*Le développement de l'IA et l'automatisation de certaines tâches et procédures commencent à investir le secteur public. Selon le rapport de l'Organisation Internationale du Travail (OIT), 37 % des emplois de ce secteur sont, en effet, exposés à cette technologie, contre 32 % dans le secteur privé. L'enjeu, dans le secteur public, est d'intégrer l'IA pour libérer des ressources afin de se concentrer sur des tâches plus complexes nécessitant une expertise humaine. Les collectivités territoriales vont ainsi devoir relever trois défis majeurs :*

1. *Comprendre et quantifier les changements*
2. *Accompagner l'automatisation et la réallocation des ressources humaines*
3. *Maximiser les potentialités de l'IA*

[Consulter l'article](#)

---

## Comment les collectivités se préparent à l'arrivée de l'IA ?

La Gazette.fr, 11 octobre 2023

*L'assemblée générale de l'Association des directeurs et directeurs adjoints des centres de gestion (ANDCDG) a pour thématique, en 2023, l'intelligence artificielle. Les participants se sont questionnés sur les enjeux et les opportunités de cette nouvelle technologie. Pour les centres de gestion (CDG) qui centralisent un grand nombre de données, ces nouveaux outils peuvent s'avérer très utiles. Ainsi, les directeurs des CDG envisagent de mettre en place des chatbots (dispositif conversationnel) afin de répondre aux questions des collectivités qui sont parfois répétitives. Les différents risques liés à ces technologies ont également été questionnés : la sensibilité des données collectées auprès des collectivités affiliées, l'accompagnement des agents ou la préservation de la "souveraineté" des données, garante des valeurs du service public.*

[Consulter le document](#)

---

## L'IA et les nouvelles technos pour un meilleur service public

Archimag, n° 368, octobre 2023, pp. 13-20

*Amélioration de la gestion des ressources, simplification des démarches administratives, automatisation de tâches répétitives, renseignement des citoyens... L'IA et les nouvelles technologies ont ouvert de nouvelles perspectives au service public. Mais quels sont leurs enjeux éthiques et sociétaux (protection des données personnelles, e-consentement, sobriété numérique...) ainsi que leurs applications concrètes dans les domaines de la justice, de la lutte contre la fraude, de la cybersécurité et de la gestion de la relation citoyen ? Ce dossier explore les opportunités et les défis des innovations technologiques pour améliorer la qualité de la performance publique et donc l'intérêt général.*

#### Au sommaire :

- "Les services publics ont perdu des compétences" : entretien avec Raphaël Maurel, secrétaire général de l'Observatoire de l'éthique publique
- Numérique et dématérialisation au service des métiers de la justice : de la Procédure Pénale Numérique à la dématérialisation du casier judiciaire
- IA, data mining, cyberenquête : l'administration s'équipe face à la fraude
- Désinformation et cyberattaques : l'État se penche sur ses datas, avec l'aide de Viginum et de l'Anssi
- Montrouge, plus proche de ses usagers grâce à une application de gestion de la relation citoyen (GRC)

#### [Consulter le dossier](#)

---

#### [Guide intelligence artificielle et collectivités](#)

Banque des territoires, 2019, 28 p.

*Ce guide traite de l'utilisation de l'IA dans les collectivités territoriales. Il contient une définition du concept, une présentation de ses champs d'application et des exemples d'usages concrets de ces technologies. Un chapitre est consacré aux freins à l'usage des technologies d'IA dans les collectivités qui sont de plusieurs ordres : les freins techniques en matière de système d'information, un manque de compétences en interne pour gérer ces utilisations, le poids des investissements nécessaires et la nécessité d'avoir une vision transverse au sein de l'administration territoriale.*

#### [Consulter le guide](#)

---

## **2.2. L'usage des chatbots dans les collectivités territoriales**

---

#### [IA générative : bienvenue dans la nouvelle ère des chatbots](#)

Archimag guide pratique, n° 77, juin 2024, pp. 10-11

*Cet article propose une synthèse des différents outils d'IA générative disponibles sur le marché. Parmi les agents conversationnels tels que ChatGPT, Gemini ou encore Claude AI, certains "se démarquent tandis que d'autres tentent de rattraper leur retard".*

#### [Consulter l'article](#)

---

#### [Intelligence artificielle : les attentes des usagers centrées sur l'humain](#)

La Gazette.fr, 10 mai 2024

*Si l'IA permet une meilleure efficacité des services publics et facilite leur accessibilité, "les usagers restent attachés au lien avec les agents". A titre d'exemple, **la commune de Pleaux**, dans le Cantal, utilise un chatbot d'accueil téléphonique depuis l'automne 2021 mais constate qu'une partie des usagers "restent attachés à des moyens de communication plus traditionnels".*

[Consulter l'article](#)

---

### **Intelligence artificielle : une balance bénéfices risques qui reste à affiner**

La Gazette.fr, 7 mai 2024

*Cet article s'intéresse à l'impact de l'IA sur les métiers et sur l'évolution des compétences au sein des collectivités. La **mairie et à la métropole d'Orléans** ont par exemple mis en place un "chatbot ressources humaines" interne pour répondre aux interrogations des agents au sujet des congés ou du déroulement de carrière. Le **conseil départemental de Loir-et-Cher** expérimente quant à lui un outil de recherche de délibérations et d'assistance rédactionnelle. Par ailleurs, Jacques Priol, président du cabinet Civiteo qui accompagne des collectivités dans leur réflexion sur l'IA, identifie trois impacts de l'IA liés à la reconnaissance professionnelle, à l'autonomie mais également à la relation à l'utilisateur et aux collègues.*

[Consulter l'article](#)

---

### **Organisation : les chatbots répondent aux agents sur leurs questions RH : Centre de gestion du Finistère**

La Gazette des communes, n° 49-50, du 18 au 24 décembre 2023, p. 29

*"Les chatbots RH font gagner du temps aux gestionnaires. Mais leur programmation est chronophage". En effet, l'un des principaux éditeurs de robots conversationnels en France, Clévy, rappelle que les formulations envoyées par les chatbots des collectivités sont initialement rédigées par des agents. **Orléans, ville et métropole** a, dès 2017, automatisé des réponses aux questions RH de ses agents. O'RH répond aujourd'hui à des questions sur des thématiques qui tournent en fonction de l'actualité. Au **centre de gestion du Finistère**, le logiciel Botig a été installé en juillet 2023 afin de faciliter le travail des agents au quotidien. Le rôle de ce nouveau logiciel est notamment de réduire le nombre des appels des collectivités ou d'agents et de répondre à des questions liées aux congés, aux entretiens professionnels ou encore au supplément familial de traitement (SPF). Contrairement à Orléans et le CDG finistérien, qui semblent y trouver leur compte, **le conseil départemental du Val-d'Oise**, qui a lancé un chatbot RH en janvier 2020, y a renoncé deux ans plus tard : "trop de moyens humains mobilisés pour trop peu d'utilisateurs, qui lui préfèrent la foire aux questions."*

[Consulter l'article](#)

---

### **Un callbot dopé à l'IA pour répondre aux citoyens de Plaisir**

Archimag, n° 372, mars 2024, p. 23

*Peinant à répondre aux appels de ses usagers et à leurs différentes demandes, la **mairie de Plaisir**, dans les Yvelines (78), s'est dotée en 2022 d'un "callbot" enrichi d'intelligence artificielle nommée "Optimus". Ce nouvel outil déployé par la ville remporte l'adhésion des citoyens comme celle des agents municipaux.*

[Consulter l'article](#)

---

### **Intelligence artificielle : Issy-les-Moulineaux lance IssyGPT**

Les Echos.fr, 20 décembre 2023

*Dans les Hauts-de-Seine, Issy-les-Moulineaux innove avec le lancement d'IssyGPT, un dispositif basé sur l'IA permettant de répondre 24h/24 et 7 jours sur 7 aux questions des habitants. Il s'inscrit dans une stratégie plus globale de la ville en faveur de l'acculturation aux nouveaux outils numériques.*

[Consulter le document](#)

---

## **2.3. Autres expérimentations**

---

### **Albert mode d'emploi : l'accès des collectivités à l'IA de l'État précisé**

Banque des territoires-Localtis, 30 mai 2024

*A l'occasion d'un webinaire organisé le 28 mai, la **Direction interministérielle du numérique (DINUM)** a présenté aux collectivités territoriales les usages de l'IA générative de l'État, nommée Albert. Cet outil, souverain, libre et ouvert, conçu pour les agents, propose des réponses personnalisées, la transparence des sources, une facilité d'accès pour toutes les administrations. Les collectivités qui souhaitent utiliser Albert ont plusieurs possibilités, trois modalités d'accès ont été développées par la Dinum. La Direction va, par ailleurs, proposer des guides sur les aspects techniques, notamment la constitution de bases de connaissances.*

[Consulter l'article](#)

---

### **IA générative : la Bourgogne-Franche-Comté à l'appui de 9 collectivités expérimentatrices**

Acteurspublics.fr, 22 avril 2024

*Dans le cadre d'un programme d'accompagnement à l'expérimentation de l'IA générative dans certaines collectivités, l'**agence pour l'IA de la région Bourgogne-Franche-Comté** souhaite identifier les usages dits "vertueux" de l'IA mais également les précautions à prendre pour intégrer ces nouvelles technologies dans le secteur public. L'objectif est, notamment, d'accompagner durant un an neuf collectivités afin de les aider à automatiser certaines tâches quotidiennes. A titre d'exemple, les agents pourront utiliser Delib'IA, un outil destiné à faciliter la recherche de délibérations des collectivités locales. Cet outil peut en outre être connecté aux bases de données internes de la collectivité, dont le référentiel ressources humaines (RH) pour répondre à des questions d'ordre RH.*

[Consulter l'article](#)

---

## [La région Île-de-France se lance dans l'intelligence artificielle pour optimiser ses coûts](#)

Acteurspublics.fr, 21 mars 2024

*Le conseil régional d'Île-de-France a lancé le développement et l'expérimentation de 8 cas d'usage de l'IA, pour améliorer son fonctionnement interne et la relation avec l'utilisateur. Bernard Giry, directeur général adjoint "transformation numérique" à la région Île-de-France, rappelle la nécessité de familiariser l'IA au langage administratif propre à la région. Cette dernière travaille ainsi sur un processus d'entraînement de l'IA sur sa base documentaire afin de pouvoir déployer un outil quel que soit le modèle de langage (LLM) utilisé qui réponde correctement aux usagers.*

[Consulter l'article du Journal du Grand Paris](#)

[Consulter le document](#)

---

## [Bercy lance sa "ferme à robots" pour automatiser les processus RH](#)

Acteurs publics, n° 166-167, novembre 2023 - février 2024, pp. 134-135

*Au secrétariat général du ministère de l'Économie et des Finances, 5 robots s'emploient à automatiser les processus RH, notamment pour la production de demandes de paiement d'indemnités, la récupération de pièces justificatives pour l'embauche des agents contractuels, ou encore pour l'envoi de mails... Ces outils ont pour objectif notamment de dégager des gisements de productivité pour faire face aux suppressions d'emplois. Cette démarche pourrait être généralisée aux autres centres de services des ressources humaines des ministères économiques et financiers.*

[Consulter l'article](#)

---

## [Aux Armées, bientôt un ChatGPT sécurisé pour épauler les agents](#)

Acteurspublics.fr, 27 septembre 2023.- 4 p.

*Le ministère des Armées a mis en ligne une première version expérimentale d'un équivalent de l'agent conversationnel ChatGPT pour aider les agents à synthétiser des documents, à les traduire, ou à obtenir des réponses à leurs questions diverses et variées.*

[Consulter le document](#)

[RETOUR AU SOMMAIRE](#)

## 3. Quelle application de l'IA dans les RH ?

### 3.1. Enjeux, opportunités et défis de l'utilisation de l'IA en matière de gestion des ressources humaines

#### Stratégie d'usage de l'intelligence artificielle en matière de gestion des ressources humaines dans la fonction publique d'État

Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP), 2024, 18 p.

*Dans le cadre de sa mission de prospective en matière de ressources humaines, la Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP) travaille avec ses différents partenaires sur les enjeux, opportunités et défis de l'utilisation de l'IA en matière de GRH dans la fonction publique. Dans ce cadre, la DGAFP a formulé une proposition de stratégie comprenant notamment un projet de "cadre d'usage de l'IA en GRH" à destination des ministères. Selon cette étude, l'utilisation de l'IA est envisageable dans de nombreux champs et actions de la GRH dont le recrutement, la gestion du personnel, la formation, le management ou la mise en place d'une politique de qualité de vie au travail. Les bénéfices attendus de l'usage de l'IA en GRH sont nombreux et concernent notamment un gain de temps pour les managers et les services RH, un élargissement des champs d'analyse, une optimisation de l'offre de services RH, un meilleur accompagnement des agents ainsi qu'une harmonisation des processus RH. Les principaux risques liés à l'usage de l'IA en GRH sont la sensibilité des données utilisées par l'IA, la déresponsabilisation managériale, la survenue de risques psychosociaux et de tensions sociales, la persistance des biais cognitifs issus des programmations algorithmiques défaillantes et la perte d'attractivité des postes liée à la déshumanisation des services RH. L'étude propose un classement en trois catégories (souhaitable, à proscrire et envisageables) de 26 cas d'usages potentiel de l'IA en GRH.*

[Consulter le document](#)

#### Intelligence artificielle et RH, entre défis et opportunités

Actualité juridique - fonctions publiques, n° 5, mai 2024, pp. 253-271

*Dans les process, les usages, comme dans les métiers, l'IA se développe. La fonction ressources humaines est concernée avec des expérimentations qui se mettent en place. Les employeurs adoptent progressivement des stratégies d'usage. Ce dossier analyse les impacts actuels et prospectifs de l'IA sur la gestion des ressources humaines. Un des articles s'intéresse aux conditions de la mise en place d'une "IA publique de confiance" tandis qu'un autre aborde la nécessaire organisation des modes d'appropriation de l'IA afin d'en maîtriser les risques et de garantir une activité professionnelle durable. Les auteurs du dossier alertent notamment sur la solitude des managers, en première ligne pour accompagner les transformations. Enfin, un article analyse des retours d'expérience de professionnels des ressources humaines autour de l'usage de l'IA. Ils évoquent notamment un gain de temps sur les tâches de gestion, un renforcement des interactions et une évolution des métiers, notamment dans le secteur du recrutement et de la formation.*

Au sommaire :

- [Réflexions sur la conciliation entre intelligence artificielle et protection des données dans le monde du travail](#)
- [IA et ressources humaines : risques et opportunités d'un dispositif technologique en cours de développement au service de l'humain au travail](#)
- [L'intelligence artificielle en pratique : illustrations](#)
- [L'intelligence artificielle publique de confiance : la confiance des agents d'abord ?](#)
- [Intelligence artificielle et management public : entre nouvelles organisations et nouveaux enjeux managériaux](#)

---

**Intelligence artificielle : les services des ressources humaines se préparent**

Zepros : métiers territorial, n° 38, novembre 2023, p. 43

*Cet article s'intéresse à l'utilisation de l'IA par les services des ressources humaines au sein des collectivités territoriales. L'IA peut en effet permettre de "fluidifier" le travail administratif et favoriser le gain de temps. L'article souligne toutefois les craintes des agents vis-à-vis de la pérennité de leur emploi et de l'impact des IA sur leur travail, ce qui pourrait par exemple engendrer une "déshumanisation" et une "désociabilisation". Par ailleurs, cet article pointe l'importance de la formation aux IA et la nécessaire adaptation aux outils de l'intelligence artificielle.*

[Consulter l'article](#)

---

**Ressources humaines et nouvelles technologies : embarquer tout le monde**

Horizons publics, n° 35, septembre - octobre 2023, pp. 90-93

*La journée d'étude organisée par l'Association des directeurs des ressources humaines des grandes collectivités territoriales (ADRHGCT) a rassemblé une cinquantaine de DRH autour de la thématique : "RH et technologie, entre risques et opportunités". L'implantation croissante des outils numériques dans le travail invite les DRH à s'emparer du sujet afin de mesurer ses impacts sur le travail et son organisation ainsi que sur les agents et leur santé. Le numérique peut être facteur d'attractivité pour attirer les jeunes notamment et peut également être utilisé comme outil d'aide à la décision. Si la technologie peut être un véritable atout pour automatiser voire supprimer des activités répétitives et fastidieuses, elle est aussi porteuse de risques. Tant le nombre d'emplois susceptibles d'être supprimés que la qualité des missions sont potentiellement menacés et sous tension en raison de nouvelles exigences cognitives, de la perte de sens ou encore de l'éclatement et de la dispersion des activités. Enfin, le numérique et l'intelligence artificielle ont un coût à évaluer en fonction des moyens, mais aussi de l'opportunité et des risques.*

[Consulter l'article](#)

### Ressources humaines : ChatGPT, data, IA...Tous les pièges à éviter !

La Gazette.fr, 16 février 2024



*Les agents sont en attente d'une direction des ressources humaines qui fonctionne toujours mieux. La nouvelle révolution numérique à l'œuvre est une opportunité, mais pour faire quoi exactement du côté des services des ressources humaines ? A quelles nouvelles pratiques et quels moyens techniques doivent impérativement être sensibilisés et formés ces derniers, et plus globalement les agents de la collectivité ? Quelles sont les limites à ne pas franchir ?*

[Consulter le replay](#)

---

### Replay du webinaire : "Comment l'IA va-t-elle bousculer les pratiques RH ?"

Culture-rh, 20 mars 2023

*L'intelligence artificielle change la façon dont les entreprises fonctionnent et les ressources humaines ne font pas exception. L'utilisation de l'IA dans le secteur RH offre de nombreux avantages, mais elle soulève également des questions importantes quant à l'avenir des métiers RH.*

*Les sujets suivants ont été abordés au cours de ce webinaire :*

- *L'IA au service des RH : quels impacts sur les métiers ? Quelle automatisation des tâches ?*
- *L'IA va-t-elle détruire des emplois ou en créer de nouveaux ?*
- *Comment l'IA impacte-t-elle les compétences ?*
- *Saisir les opportunités et maîtriser les risques de ces changements annoncés*

[Visionner le replay](#)

---

## **3.2. Comment l'intelligence artificielle transforme les pratiques de recrutement**

---

### Comment ChatGPT peut analyser une candidature à un emploi public

La Gazette.fr, 26 août 2024

*Certains outils issus de l'intelligence artificielle (IA), tels que ChatGPT, sont utilisés dans le processus de recrutement pour comparer des CV ou faire des recherches sur les candidats. Matthieu Guyot, directeur d'hôpital, a ainsi mené un test à partir de son propre CV en demandant à ChatGPT notamment de mener des recherches en autonomie sur lui en tant que potentiel candidat. Selon lui, ChatGPT est tout à fait pertinent lorsqu'on lui demande de comparer des CV mais son analyse manque de profondeur et de finesse par rapport à un spécialiste du recrutement. L'outil est également capable de préparer des questions potentielles et adaptées au profil que choisira de rencontrer le recruteur après avoir effectué des recherches sur le candidat. Matthieu Guyot a aussi souhaité tester les limites de cet outil vis-à-vis des informations relatives à la vie privée. De nombreuses données ont été trouvées à son sujet, mais, depuis cette conversation avec l'outil d'IA, il semblerait que "des restrictions aient*

été faites et qu'un utilisateur ne peut plus réaliser de telles recherches". Globalement, selon lui l'avancée de la technologie est notable dans le domaine du recrutement.

[Consulter l'article](#)

---

### **Intelligence artificielle et recrutements : où en est-on ?**

La Gazette des communes, n° 13, du 1<sup>er</sup> au 7 avril 2024, pp. 16-17

*L'utilisation de l'IA dans le cadre des recrutements "questionne et divise" au sein des collectivités. Toutefois, les cabinets prestataires commencent à expérimenter des outils d'automatisation en matière de ressources humaines. A titre d'exemple, le cabinet de recrutement Parcours public RH s'est fait accompagner par un consultant pour s'approprier les outils liés à l'IA. Son directeur associé constate ainsi un gain de temps qu'il peut consacrer à d'autres tâches. Par ailleurs, la start-up Xtras, qui travaille avec le comité régional de tourisme Provence-Alpes-Côte d'Azur, a développé une application mobile destinée aux métiers peu qualifiés et pour laquelle l'IA évalue les savoir-faire et les savoir-être et propose un classement des candidatures.*

[Consulter l'article](#)

---

### **Le traitement algorithmique des émotions du travailleur**

Droit social, n° 11, novembre 2023, pp. 889-894

*Le traitement des émotions au moyen de système d'intelligence artificielle est déjà utilisé dans le cadre des procédures de recrutement. Il pourrait être étendu pour procéder à l'évaluation des salariés afin de mesurer et d'optimiser la performance au travail. Le droit des données à caractère personnel est un filtre efficace mais qui n'empêche pas toutes les pratiques. Une proposition de règlement européen sur l'intelligence artificielle envisage de les réglementer en tant que systèmes d'intelligence artificielle à haut risque dans les relations de travail sans en interdire l'usage.*

[Consulter l'article](#)

---

### **Comment l'intelligence artificielle transforme les pratiques de recrutement ?**

Dares, conférences du 12 septembre au 10 octobre 2023

*L'IA est souvent présentée comme bousculant le monde du travail et de l'emploi. Qu'en est-il concrètement des usages des algorithmes dans les pratiques de recrutement et quels en sont les effets ? Les recommandations de candidatures ou d'offres d'emploi sont-elles, grâce à elle, plus efficaces ? Les comportements des recruteurs et des candidats changent-ils ? Quels sont les risques réels liés aux biais algorithmiques en matière de discrimination ? Faut-il réguler et encadrer les usages de l'IA ? Pour répondre à ces questions, la Mission animation de la recherche de la Dares a proposé un cycle de rencontres avec des experts de différentes disciplines pour faire un état de la recherche sur le sujet et réfléchir aux enjeux actuels. Les présentations ont permis de mieux comprendre les enjeux et la manière dont l'IA s'inscrit dans les pratiques des recruteurs. Ces derniers sont souvent pris dans des*

tensions entre des attentes fortes en termes de transparence, d'objectivation et de performance prédictive, et les risques perçus d'opacité, de reproduction de biais discriminatoires ou d'iniquité.

Séance 1 : IA et biais algorithmiques : quel arbitrage entre efficacité et équité ?

Séance 2 : IA et recrutement : quelles transformations des pratiques de gestion des ressources humaines ?

Séance 3 : Réguler les pratiques autour de l'IA : quels acteurs, quelles normes ?

[Consulter l'article et les interventions](#)

---

### **Quand l'intelligence artificielle s'invite dans les recrutements**

Acteurspublics.fr, 13 juillet 2023.- 4 p.

*La journée d'étude, organisée le 6 juillet 2023 par l'Association des DRH des grandes collectivités, s'est intéressée à l'usage par les responsables des ressources humaines des outils de l'intelligence artificielle dans leur quotidien professionnel. Ces technologies permettent de pallier la pénurie de compétences sur certains métiers et de gagner du temps notamment sur les tâches sans véritable valeur ajoutée. L'intelligence artificielle facilite ainsi l'automatisation de certaines tâches dont la rédaction d'offres d'emploi ou les réponses aux candidats. Ces technologies permettent également aux recruteurs de favoriser les mises en situation pour mieux tester les candidats.*

[Consulter le document](#)

---

### **2023, année de l'IA dans les RH**

Entreprise et carrières, n° 1606, du 9 au 15 janvier 2023.- pp. 4-7

*Sourcing, recrutement, évolution de carrières... : les outils fondés sur l'IA prennent une place croissante dans les ressources humaines. La pénurie de candidats incite, en effet, les recruteurs à recourir à des solutions permettant d'élargir le vivier de candidats et de repérer et contacter le plus rapidement possible les meilleurs profils. Cependant, certains obstacles doivent encore être franchis pour rendre les algorithmes plus efficaces. Eric Delisle, chef du service de l'emploi de la Commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL), analyse, par ailleurs, les risques créés par l'usage croissant d'algorithme d'IA.*

[Consulter l'article](#)

---

### 3.3. Accompagner, sensibiliser, acculturer et former les équipes : un investissement stratégique

---

#### "La supervision humaine reste essentielle pour interpréter les résultats de l'IA et prendre des décisions éclairées"

Acteurspublics.fr, 17 juillet 2024

*Dans cette tribune, Nicolas Spatola, chercheur spécialisé dans les interactions humains-IA, alerte sur les risques bien réels de perte d'esprit critique des agents publics face aux propositions avancées par l'IA. Il s'interroge sur l'impact de l'utilisation des outils d'IA sur les processus décisionnels et l'organisation du travail. "En ligne de mire se tient la capacité des agents à avoir le contrôle sur leurs actions, à se sentir en responsabilité de ces dernières et ultimement la (re)définition de ce qu'est la valeur publique." Cette question est envisagée en trois dimension : la dimension décisionnelle, la dimension motivationnelle et la dimension organisationnelle. L'intégration de l'IA dans les administrations et services nécessite une réflexion approfondie sur les processus de travail, les interactions avec les usagers et les processus cognitifs des agents.*

[Consulter l'article](#)

---

#### Manu Reynaud : "Les citoyens ont eux-mêmes mis l'accent sur la formation de nos agents à l'IA"

Acteurspublics.fr, 16 juillet 2024

*Dans un entretien accordé à Acteurs publics, l'adjoint au maire de Montpellier, Manu Reynaud, revient sur la "stratégie IA" de sa collectivité, qui a choisi d'organiser au printemps une convention citoyenne pour poser un cadre avant de se lancer dans des expérimentations tous azimuts autour de l'intelligence artificielle. Cette convention a mis l'accent sur la formation des agents dont l'activité sera impactée, et la bonne intégration des outils d'IA dans leur process avec un accent sur l'accompagnement et la prédominance de l'humain dans les missions du service public et les décisions administratives. Il n'est pas question pour autant de se priver de ces outils, mais d'être attentif à l'impact sur l'ensemble des métiers.*

[Consulter l'article](#)

---

#### Denis Cristol : "L'IA s'invite, non sans risques, dans la formation des fonctionnaires"

Acteurspublics.fr, 2 février 2024

*Dans cet entretien, Denis Cristol, chercheur en sciences de l'éducation, s'exprime sur les enjeux de l'IA dans la formation des agents publics. Si l'IA constitue un outil puissant qui peut aider les fonctionnaires à améliorer leur apprentissage et leur efficacité, elle ne doit toutefois pas affaiblir leurs "capacités de discerner". Il est, par ailleurs, important de s'assurer que son utilisation est éthique et qu'elle ne renforce pas les inégalités de traitement existantes. Denis Cristol appelle en effet la vigilance des utilisateurs sur les algorithmes utilisés pour l'apprentissage automatique, conçus et supervisés par des développeurs pour la plupart nord-américains, qui peuvent être biaisés et renforcer les stéréotypes existants. Il est alors important pour un fonctionnaire de prendre de la distance et de rester axé sur ses*

missions. Enfin, il préconise de "réguler les usages sous peine de voir des données sensibles de collectivités ou de ministères être captées par des algorithmes sans aucun respect de la propriété des données publiques".

[Consulter l'article](#)

---

### Numérique : les RH garants de l'équilibre entre agents et technologies

La Gazette.fr, 7 juillet 2023

Lors d'une journée d'étude organisée par l'association des DRH de grandes collectivités le 6 juillet 2023, intitulée "RH et technologie, entre risques et opportunités", des collectivités territoriales ont témoigné de l'implantation croissante des nouvelles technologies dans le travail. C'est le cas du **centre de gestion 29** qui a mis en place un chatbot qui répond aux questions des agents 24/24 h ou encore **d'Orléans métropole et du CDG 59** avec le déploiement d'un robot conversationnel. Si ces nouveaux outils facilitent la transparence de l'information pour les agents, ils ont cependant tendance à faire peser une charge de travail supplémentaire pour les services et à renforcer l'isolement des agents. Afin d'éviter ces effets délétères, il est nécessaire d'accompagner le changement.

[Consulter l'article](#)

### Webinaire utilisation de l'intelligence artificielle (IA) dans son environnement de travail

Site du CNFPT, consulté le 7 juin 2024



Dans le cadre de son offre de service, le CNFPT propose un webinaire sur l'utilisation pratique de l'IA dans l'environnement de travail afin d'accompagner les agents publics dans la transformation numérique ou digitale des organisations.

#### Au sommaire :

- Introduction à l'IA : comprendre les bases de l'intelligence artificielle et son évolution récente ;
- Applications de l'IA dans les environnements de travail : découvrir comment l'IA peut automatiser les processus, optimiser la gestion des données et améliorer l'expérience utilisateur ;
- Outils et technologies d'IA : explorer les outils et les plateformes d'IA disponibles et apprendre à les utiliser dans votre travail quotidien ;
- Cas d'utilisation concrets : découvrir des exemples réels de l'utilisation de l'IA dans différents secteurs et fonctions professionnelles.
- Conseils pour une intégration réussie : apprendre comment réussir l'intégration de l'IA dans votre environnement de travail et surmonter les défis potentiels.

[Consulter le document](#)

**Podcast RepèRHes publics : Apprenance et intelligence artificielle : quels défis pour la fonction publique ?**

Actualité juridique - fonctions publiques, n° 5, mai 2024

*Quelles seront les apports de l'intelligence artificielle à la fonction publique ? Comment les RH, les managers et les agents se l'approprient-ils en matière de formation ? Quels nouveaux modes de formation pourraient être mis en place ? Quel en serait alors l'impact sur les organisations ? Autant de questions développées dans ce podcast.*

[Ecouter le podcast](#)

**RETOUR AU SOMMAIRE**