



© Adobe Stock/CYBERLUSS

La fonction RH du futur

Demain : tous recrutés par une IA ?

Emmanuelle Blons, Vice-présidente associée, Infosys France, Spécialiste de la transformation digitale et des RH
Belkacem Laïmouche, Pilote du groupe « Ressources Humaines » du Hub France IA

Le Hub France IA accompagne l'écosystème de l'IA pour accélérer le développement et l'adoption de solutions responsables, éthiques et souveraines. Dans le domaine des RH, le HFIA accueille DRH et startups experts du domaine dans un groupe de travail dans l'objectif d'identifier les solutions qui font évoluer les pratiques RH. Ce groupe est aussi en analyse permanente de l'évaluation du rôle des équipes RH dans le déploiement de l'IA au sein des entreprises et dans l'accompagnement des métiers.

L'IA révolutionne le monde du recrutement. Il n'est donc pas surprenant que 81 % des responsables RH aient exploré ou mis en œuvre des solutions d'IA pour améliorer l'efficacité des processus au sein de leur organisation. La raison de cette adoption rapide ? Les organisations commencent (enfin) à voir le potentiel de l'IA. Sans doute du fait des récentes percées en matière d'IA génératives comme ChatGPT. Alors que le marché mondial de l'IA devrait atteindre plus de 1,8 milliard de dollars d'ici 2030, il est clair que cette transformation est là pour durer.

Le recrutement est un processus stratégique qui requiert beaucoup de ressources et de temps. Il est souvent semé d'embûches et d'incertitude. De la recherche et de la sélection des candidats à la conduite d'entretiens et à l'évaluation des talents, les recruteurs doivent réaliser un large éventail de tâches pour trouver le profil adapté aux besoins de l'entreprise et du poste proposé. L'essor de l'IA signifie que bon nombre de ces tâches peuvent désormais être automatisées, ce qui permet aux responsables du recrutement de focaliser leur énergie sur les tâches qui demandent du discernement, de l'éthique et de l'analyse.

Dans cet article, nous explorerons comment l'IA peut changer le processus de recrutement et discuterons de certains des avantages que cette technologie peut apporter aux entreprises. Enfin, nous évoquerons en conclusion les principaux défis auxquels sont confrontées les organisations pour maximiser le contrôle de l'IA.

Cette tribune s'intègre dans un cycle de quatre épisodes. Elle s'intéresse en particulier aux premiers instants de la vie du collaborateur en entreprise et questionne de manière plus globale les pratiques RH à l'ère de l'intelligence artificielle (IA).

Qu'est-ce que l'IA pour le recrutement ?

L'IA peut aider à rechercher et à sélectionner des candidats, à analyser les *curriculum vitae* et les candidatures, à effectuer des évaluations préalables à l'embauche et même à prédire la réussite et l'adéquation culturelle des candidats. Par ailleurs, en tirant parti de l'IA, les recruteurs peuvent améliorer la qualité du « *matching* » des candidats, réduire certains biais et prendre des décisions basées sur les données.

Pourquoi l'IA est-elle importante pour le recrutement ?

Voici 4 raisons pour lesquelles chaque recruteur devrait envisager une utilisation de l'IA dans tout ou partie du processus de recrutement :

1. Maximiser l'efficacité du sourcing

Les solutions basées sur l'IA peuvent rechercher des milliers de candidatures en un instant et identifier les candidats qualifiés. Cela peut aider les équipes RH à réduire considérablement le temps qu'elles consacrent au travail administratif afin qu'elles puissent se concentrer sur des tâches stratégiques qui les aideront réellement à obtenir des résultats pour leur organisation.

2. Surmonter les biais de recrutement

Les préjugés humains peuvent souvent s'infiltrer dans le processus de recrutement et influencer les décisions d'une manière qui ne correspond pas aux valeurs et priorités de l'entreprise. Si vous doutez d'avoir des biais, nous vous engageons à suivre le QR code ci-dessous. Lorsqu'elle est utilisée correctement, l'IA peut « éliminer » la subjectivité dans le processus de recrutement. L'IA est capable de sélectionner les candidats de manière « objective » sur la base de facteurs tels



que les qualifications et l'expérience, sans s'appuyer sur des éléments subjectifs tels que l'âge, le sexe ou l'appartenance ethnique.

3. Améliorer l'expérience des candidats

C'est un point crucial quand on sait que 58 % des candidats ont déclaré avoir déjà refusé une offre d'emploi en raison d'une mauvaise expérience de recrutement, selon le Rapport sur l'Expérience Candidat de Career Plug (2023)¹. Non seulement cela peut décourager les candidats potentiels de postuler à l'avenir, mais cela peut aussi nuire à la marque employeur. Les outils de recrutement basés sur l'IA peuvent contribuer à atténuer ce problème en rationalisant l'ensemble du processus de candidature et en le rendant plus efficace et plus agréable pour les candidats, notamment à tra-

vers des *chatbots* conversationnels.

4. Améliorer la qualité des embauches

Les collaborateurs sont l'élément vital d'une entreprise. Une mauvaise embauche peut avoir un impact sérieux sur la productivité et les résultats de l'entreprise. En moyenne, selon ManPower, HR Voice et Opensourcing, le coût d'un recrutement raté oscille entre 30 000 € et 150 000 €. C'est là que l'IA peut s'avérer bénéfique. Lorsqu'elles sont utilisées en complément des méthodes traditionnelles, les solutions de recrutement basées sur l'IA peuvent évaluer les candidats sur la base de données et d'analyses et fournir des informations qui peuvent aider les managers à prendre des décisions éclairées.

Concrètement, comment l'IA peut-elle être utilisée dans le recrutement ? (Pourquoi pas voir avec ActuaIA si on ne peut pas proposer cette partie en frise chronologique ?)

L'IA change la façon dont fonctionne le processus de recrutement. Vous trouverez ci-dessous un aperçu détaillé de la manière dont l'IA peut bénéficier à divers aspects du processus d'acquisition de talents.

1. La rédaction de l'offre d'emploi

Grâce aux IA génératives, il devient aisé de produire des descriptions de poste claires, attractives et engageantes tout en s'adaptant aux différents styles éditoriaux des réseaux sociaux. En intégrant des émoticônes, elles ajoutent une touche humaine aux annonces, les rendant plus conviviales pour les candidats potentiels. Ces systèmes peuvent également analyser les tendances du marché de l'emploi et les préférences des candidats pour personnaliser les annonces en conséquence, améliorant ainsi l'efficacité du recrutement. Bien entendu, la relecture finale et les modifications éventuelles restent à la main de recruteur !

2. Recherche de candidats

Les solutions de sourcing basées sur l'IA permettent aux recruteurs de localiser plus facilement et de se connecter plus rapidement avec les talents pertinents. Il existe un certain nombre d'outils de sourcing basés sur l'IA disponible sur le marché, chacun ayant ses propres caractéristiques et

capacités. Par exemple, certains outils peuvent se concentrer sur la maximisation des efforts de marketing et la connexion avec les candidats en temps réel, tandis que d'autres peuvent disposer d'un *chatbot* IA qui interagit avec les candidats pour déterminer le poste le mieux adapté et leur montrer comment postuler. Ces outils permettent une recherche plus rapide des candidats, une précision et une efficacité améliorées et une meilleure collaboration avec les équipes.

3. Sélection des candidats

Cette étape peut également s'avérer très chronophage, notamment lorsqu'il faut traiter de gros volumes de candidatures. En utilisant la technologie de l'IA, ces outils peuvent extraire rapidement des informations importantes des candidatures et certains critères déterminants qui peuvent aider à la décision d'embauche et remonter les meilleurs candidats potentiels en tête de liste.

4. Évaluation des talents

Les outils d'évaluation des talents basés sur l'IA sont de plus en plus utilisés par les entreprises pour mesurer les compétences et les traits de personnalité des candidats. Les données générées à partir de ces outils sont analysées par des algorithmes d'IA pour fournir un rapport détaillé sur les forces, les points d'amélioration et les traits de personnalité d'un candidat. Cela permet non seulement d'économiser du temps et des ressources aux organisations, mais offre également une meilleure expérience aux candidats en leur permettant de mettre en valeur leurs capacités de manière engageante et interactive. Cela permet également d'outiller la fonction RH en lui apportant des compétences dont elle ne dispose pas toujours (analyse comportementale, etc.).

5. Entretiens avec les candidats

Les entretiens avec les candidats constituent un aspect crucial du processus de recrutement, car ils permettent d'évaluer directement les capacités et la personnalité du candidat. Alors que les processus d'entretien traditionnels peuvent demander beaucoup de temps et d'efforts de la part du recruteur, les plateformes d'entretien basées sur l'IA peuvent réduire considérablement l'effort humain en

rationalisant le processus et en exploitant la puissance des données et des analyses. Les outils d'entretien basés sur l'IA peuvent utiliser l'analyse de la voix et des expressions faciales pour déterminer le ton, le comportement et l'état émotionnel d'un candidat.

6. Offre et intégration

Lorsqu'il s'agit d'offre et d'intégration,

il est crucial de créer une expérience positive pour les nouvelles recrues afin de laisser une impression durable. Il devient ainsi facile pour les équipes RH de créer une expérience d'intégration engageante et personnalisée pour leurs nouveaux embauchés. Qu'il s'agisse de présenter aux nouvelles recrues l'organisation et la culture ou de les aider à gérer leurs premiers jours de travail, ces solutions rationalisent le processus

d'intégration et garantissent une expérience fluide et mémorable.

Les challenges et points d'attention

L'utilisation de l'IA dans le recrutement offre de nombreux avantages, mais, ne soyons pas naïfs, elle comporte également des risques et des points d'attention qu'il faut garder en tête.

Les biais algorithmiques :

S'ils sont entraînés sur des bases de données biaisées, les outils à base d'IA risquent de devenir discriminants envers certains groupes de candidats, basés sur des caractéristiques telles que la race, le genre ou l'origine ethnique. Cela fut le cas, par exemple pour Amazon en 2014 dont l'IA « n'aimait pas les femmes »². L'IA a tendance à favoriser les candidats qui correspondent aux modèles existants dans les données d'entraînement. Cela peut exclure les personnes ayant des parcours non traditionnels ou des compétences diverses, ce qui réduit la diversité cognitive au sein de l'entreprise.

Le manque de transparence :

Les modèles d'IA complexes peuvent être difficiles à interpréter, ce qui rend difficile la compréhension des décisions prises par l'algorithme. Cela peut poser des problèmes de conformité aux réglementations et de transparence dans le processus de recrutement.

La confidentialité et protection des données :

L'utilisation de l'IA dans le recrutement implique souvent la collecte et l'analyse de grandes quantités de données personnelles. Il est essentiel de garantir que ces données sont traitées de manière sécurisée et conforme aux lois sur la protection de la vie privée. En France, la CNIL et le RGPD encadrent bien ce sujet. L'Europe, grâce à l'AI Act³ (ou RIA en français) est également bien avancée. Mais ce n'est pas toujours le cas dans d'autres endroits du globe.

La déshumanisation du processus et la dépendance technologique :

Une dépendance excessive à l'IA peut conduire à une diminution ou une perte de l'intervention humaine dans le processus de recrutement. Soyons clairs : en aucun cas, il n'est question de laisser la machine prendre une décision sur un recrutement. Le rôle du recruteur reste central et essentiel. L'IA ne fait que l'assister. Par ailleurs, une dépendance excessive à l'IA peut rendre les entreprises vulnérables en cas de défaillance technique ou de perte d'accès à la technologie, ce qui peut perturber ou ralentir les processus de recrutement.

Conclusion

En résumé, l'IA présente un atout considérable pour le domaine des ressources humaines. En effet, cette technologie apporte de nombreux avantages tels que l'automatisation de tâches répétitives, l'analyse de données complexes et l'identification des talents. Cependant, il est important de souligner que l'IA n'a pas pour but de remplacer l'humain, mais plutôt de le compléter. Les compétences humaines telles que l'empathie et la compréhension demeurent indispensables pour une gestion RH efficace. L'IA modernise la fonction RH avec des outils numériques et, associée à l'expertise humaine, permet des prises de décision éclairées et éthiques. Il convient toutefois de rappeler l'importance de

veiller à ce que les solutions déployées ne présentent pas de lacunes ou de biais non intentionnels qui pourraient s'avérer préjudiciables.

Pour minimiser ces risques, il est essentiel que les entreprises utilisent l'IA de manière éthique, transparente et responsable⁴. Cela implique de s'assurer que les données d'entraînement sont équilibrées et exemptes de biais, de garantir la transparence des algorithmes utilisés, de respecter la vie privée des candidats et de maintenir un équilibre entre l'IA et l'intervention humaine pour garantir une approche maîtrisée du recrutement⁵.

Enfin, les IA génératives telles que ChatGPT peuvent s'avérer encore plus pertinentes lorsqu'il s'agit de rédiger

des descriptions de poste et de formuler des questions d'entretien. Une publication du Hub France IA sur cette thématique paraîtra très prochainement sur son site internet.

Références :

- <https://www.careerplug.com/blog/candidate-experience-statistics/>
- <https://www.lesechos.fr/industrie-services/conso-distribution/quand-le-logiciel-de-recrutement-damazon-discrimine-les-femmes-141753>
- <https://www.europarl.europa.eu/news/fr/headlines/society/20230601STO93804/loi-sur-l-ia-de-l-ue-premiere-reglementation-de-l-intelligence-artificielle>
- https://fichiers.acteurspublics.com/redac/pdf/2018/2018-03-28_Rapport-Villani.pdf
- Voir Livre Blanc du groupe de travail Éthique du Hub France IA disponible à l'URL : https://www.hub-franceia.fr/wp-content/uploads/2023/05/Livre_Blanc_IA_Ethique.pdf