



IA en ressources humaines Un guide pour une adoption éthique et sécurisée

Table des matières

IA en ressources humaines Un guide pour une adoption éthique et sécurisée

Introduction

Approivoiser l'IA pour bien l'utiliser

L'IA en RH, entre promesses de transformation et enjeux de confiance	4
Un cadre pour adopter l'IA de manière éthique et sécurisée	5

1 L'intérêt d'une « IA privée » en ressources humaines

Les limites des IA grand public en entreprise	7
Les atouts d'une IA privée, adaptée aux usages et aux exigences RH	8
Scénarios d'utilisation d'une IA privée en RH : quelques exemples	9-10

2 IA et sécurité des données : un cadre réglementaire à respecter

La sécurité des données, le pilier d'une IA de confiance	12
Sécurité des données : les questions à poser à votre éditeur de logiciels	13-14

3 Bâtir une éthique autour de l'utilisation de l'IA en RH

Tempérer l'utilisation de l'IA	16-17
Une responsabilité partagée entre éditeurs et entreprises utilisatrices	18
Maintenir la supervision humaine, un critère essentiel	19

4 Privilégier une IA intégrée au SIRH (plutôt qu'une IA fragmentée)

Un interlocuteur unique pour les sujets de sécurité et de conformité	21
Une gestion cohérente, adaptée aux processus existants	21
Une meilleure appropriation de l'IA par les utilisateurs	22

Le mot de la fin :

Pour une IA responsable, placée au service de l'humain	23
--	----



Apprivoiser l'IA pour bien l'utiliser



L'IA en RH, entre promesses de transformation et enjeux de confiance

Avec ses capacités avancées en matière d'automatisation et d'analyse de données, l'intelligence artificielle – et en particulier l'IA dite « générative » – s'apprête à transformer le quotidien des RH. Si les professionnels des ressources humaines font preuve d'un grand enthousiasme vis-à-vis des opportunités offertes par l'IA (accélération des processus, optimisation de la prise de décision, réduction des erreurs, etc.), l'adoption progresse à un rythme constant.

D'après une étude Gartner portant sur la mise en œuvre de l'IA dans les services RH, 76 % des responsables RH estiment que leur entreprise prendra un sérieux retard si elle n'adopte pas de solutions d'intelligence artificielle d'ici un à deux ans.

Les promesses offertes par l'IA s'accompagnent également d'un certain nombre de craintes, notamment en matière de sécurité, d'éthique et de connaissances. Avant de s'engager dans cette technologie prometteuse, les professionnels des RH ont tout intérêt à définir un cadre d'utilisation clair et à disposer de solides garanties en matière de sécurité et d'éthique.

Un cadre pour adopter l'IA de manière éthique et sécurisée

Tout l'enjeu est de parvenir à exploiter le potentiel de l'IA en ressources humaines tout en maintenant l'humain au centre des décisions. Ce guide se présente comme une compilation d'informations (conseils, cas d'usage, cadre légal) sur les enjeux de sécurité et d'éthique entourant l'usage de l'IA en ressources humaines. Il propose aux responsables RH souhaitant mettre en œuvre l'IA dans un cadre de confiance un ensemble de points de vigilance et de recommandations.

« Les services RH manipulent les données les plus précieuses des organisations. Il faut donc s'assurer que l'IA et le SIRH protègent les données, leur niveau de confidentialité et l'utilisation qui en est faite. »

Patrice Poirier, président de SIGMA-RH

Trois piliers ont d'ores et déjà été identifiés comme essentiels pour permettre aux RH d'exploiter le potentiel de l'IA, dans le cadre d'une démarche éthique et sécurisée :

- Mettre en place une IA privée
- Garantir la sécurité des données
- Veiller à une utilisation éthique de l'IA





1

L'intérêt d'une « IA privée » en ressources humaines

Les limites des IA grand public en entreprise

Les IA mises à la disposition du grand public — comme ChatGPT — sont faciles d'accès, mais ne sont pas adaptées aux usages RH, qui exigent de solides garanties en matière de confidentialité et de protection des données.

Un employé consciencieux doit soit utiliser une IA garantissant la confidentialité et la localité des données, soit anonymiser systématiquement toute information sensible avant toute interaction avec l'IA. Du point de vue de l'entreprise, il est essentiel de s'assurer que chaque employé adopte ces bonnes pratiques afin de préserver l'intégrité et la sécurité des données RH.

Les IA publiques n'ont pas été spécifiquement créées pour être utilisées dans un contexte RH et ne disposent pas de connaissances spécifiques en la matière. De plus, les données sur lesquelles elles ont été entraînées datent souvent de plusieurs mois. Il y a donc de fortes chances que le travail fourni par une IA publique soit inexact et hors contexte, alors que les professionnels des RH ont de fortes attentes quant à la qualité des processus RH et des réponses fournies aux collaborateurs.



Les atouts d'une IA privée, adaptée aux usages et aux exigences RH

Le recours à une IA privée, directement intégrée à son SIRH, s'avère bien plus pertinent, efficace et sécurisé. Les réponses fournies par une IA privée sont de meilleure qualité, puisque l'IA aura été spécifiquement cadrée en amont pour un usage RH. Les organisations disposent également de meilleures garanties quant au respect de la confidentialité de leurs données et de plus grandes possibilités en matière d'automatisation et d'intégration avec les processus RH déjà en place.

	IA publique	IA privée intégrée au SIRH
Réponses formulées par l'IA (avec un chatbot, par exemple)	Généralistes, approximatives, inexactes, non actualisées.	Sourcées, pertinentes et adaptées au contexte RH de l'entreprise (réponses personnalisées).
Conservation des données	Peuvent être stockées et réutilisées.	Données non conservées (accord de non-rétention de données).
Utilisation des données	Potentiellement utilisées pour entraîner le modèle d'IA.	Ne sont pas réutilisées pour entraîner le modèle d'IA.
Automatisation de tâches complexes	Généraliste, capable d'effectuer plusieurs tâches, mais limitée dans la complexité des tâches qu'elle peut résoudre.	Spécialisée, découpe les tâches complexes en étapes précises, enrichie avec des données pertinentes et adaptées aux bonnes pratiques du domaine (ex. suppression des biais RH lors de l'analyse d'un CV).

SIGMA-RH a par exemple fait le choix de déployer une IA privée et sécurisée, directement intégrée à son SIRH, cloisonnée pour chaque client et respectant les politiques de sécurité déjà en place. Du point de vue de la gestion des accès et des autorisations, les utilisateurs conservent le même niveau de droits. Autrement dit, l'utilisateur conserve les mêmes niveaux d'accès définis dans le SIRH. L'IA constitue une hyperfonctionnalité du SIRH et n'est pas un outil externe en soi.

En privilégiant une IA directement intégrée à leur SIRH, les entreprises peuvent également être accompagnées par l'éditeur du SIRH, dans la prise en main de l'IA et la création de prompts adaptés à leurs besoins. Les IA publiques n'offrent pas un tel niveau d'accompagnement.

Scénarios d'utilisation d'une IA privée en RH : quelques exemples

Créer une fiche candidat

L'IA peut extraire les données pertinentes d'un CV à partir d'un glisser-déposer. Le gestionnaire valide ensuite les données pour créer la fiche candidat.

Avec une IA privée, la fiche candidat est donc créée directement dans le module de recrutement, au sein du SIRH.

Une IA publique n'est pas interconnectée avec les autres outils RH utilisés au sein de l'entreprise.

Préparer des entretiens

L'IA peut proposer des questions à poser aux candidats en entretien, en fonction des informations relatives au poste et des compétences affichées dans le CV d'un candidat.

Les questions proposées par une IA privée, configurée pour être utilisée dans un contexte RH, seront plus pertinentes qu'avec une IA publique.



Gérer les incidents et accidents de travail

L'IA peut aider à remplir des formulaires administratifs, proposer des mesures correctives (dans le cadre de la mise en place d'actions de prévention) ou encore anonymiser les informations pour réaliser une analyse.

Une IA privée peut remplir un formulaire de compte-rendu d'accident de travail directement au sein du SIRH, ce qu'une IA publique n'est pas en mesure de faire.

Les mesures correctives proposées par une IA publique ne seront jamais aussi justes qu'une IA privée, qui dispose du contexte de l'entreprise.

Réaliser une demande de congé à partir d'un chatbot

L'IA peut permettre aux salariés de soumettre des demandes de congés de manière simple et fluide. Les salariés sont guidés dans la saisie des informations nécessaires, ce qui réduit les erreurs et les oublis de champ. Un workflow de validation est lancé automatiquement auprès du responsable.

Une telle interconnexion avec les outils et les processus existants est impossible dans le cas d'une IA publique.





2

**IA et sécurité des données :
un cadre réglementaire
à respecter**

La sécurité des données, le pilier d'une IA de confiance

En Europe, les organisations sont tenues de respecter le RGPD et ses obligations en matière de protection des données personnelles. Le règlement européen sur l'intelligence artificielle – AI Act – classe les applications de l'IA en quatre catégories de risques, chacune de ces catégories étant tenue de respecter des exigences réglementaires différentes.

→ Risque inacceptable

→ Risque élevé

L'utilisation de l'IA dans les ressources humaines entre dans cette catégorie.

→ Risque limité

→ Risque minimal

Pour les systèmes d'IA classés à risque élevé/haut risque et influençant les décisions importantes, le règlement européen sur l'IA impose trois grandes exigences.

1. **Transparence** : les salariés doivent savoir quand ils interagissent avec une IA, comprendre ses objectifs, et être informés des critères utilisés par l'IA.
2. **Documentation et explicabilité** : tous les processus et décisions automatisés doivent être documentés et compréhensibles, afin de pouvoir justifier les résultats aux salariés.
3. **Intégration d'une supervision humaine** pour les prompts de l'IA utilisés dans le cadre de décisions importantes, afin que ces décisions restent justes et ne soient pas uniquement prises par un système automatisé.

Les prompts de l'IA doivent respecter ces obligations pour garantir une utilisation équitable et respectueuse des droits des salariés.

**À
NOTER**

Le cadre réglementaire européen régissant l'utilisation de l'intelligence artificielle vise à assurer un usage qui respecte la sécurité, la transparence et la dignité humaine. Ce cadre est encore relativement jeune et appelé à être précisé. Les entreprises peuvent donc d'ores et déjà s'appuyer sur les exigences réglementaires existantes en matière de sécurité – certifications ISO 27001, SOC 2 type 2, HDS – dans le cadre de l'intégration de l'IA. Ces exigences constituent une base solide en matière de sécurité informatique et de protection des données. Les éditeurs de logiciels RH s'appuient d'ailleurs sur ces standards pour proposer à leurs clients des solutions d'IA sécurisées, en s'inscrivant dans les politiques de sécurité déjà en place.

Sécurité des données : les questions à poser à votre éditeur de logiciels

Certains DRH sont particulièrement enthousiastes à l'idée d'utiliser l'IA pour accélérer leurs processus, mais ils souhaitent pour autant disposer de solides garanties en matière de sécurité. Voici quelques exemples de questions à poser à un éditeur de logiciel RH.

- Les données saisies par les utilisateurs et envoyées à l'IA sont-elles stockées ?

- Est-il possible d'anonymiser les logs pour ne pas sauvegarder les requêtes et les données des utilisateurs ?

- L'IA est-elle bien cloisonnée pour chaque client ?

- Les données envoyées à l'IA sont-elles réutilisées à des fins d'apprentissage du modèle d'IA ?

- Quels sont les grands cas d'usage proposés ?

- Est-il possible d'importer dans l'IA des documents spécifiques au contexte de l'entreprise ? (afin de garantir la pertinence et l'exactitude des réponses d'un chatbot, par exemple)

- Quelles sont les possibilités de personnalisation ?

L'introduction de l'intelligence artificielle dans les processus RH n'a rien d'anodin. Elle exige le respect d'un certain nombre de règles et une transformation des pratiques. Il est important de soulever l'ensemble de ces points avant d'adopter l'IA.

Afin de répondre à l'ensemble des exigences réglementaires autour de l'IA et de la sécurité des données, ainsi qu'aux préoccupations de ses clients, SIGMA-RH a fait le choix de :

Proposer une IA privée et sécurisée, cloisonnée pour chaque client.

Cette IA s'appuie sur les modèles fournis par OpenAI, qui ont été cadrés pour un usage RH et déployés sur un espace Microsoft Azure. Les données ne sont pas partagées d'un client à l'autre. L'IA n'est pas entraînée à partir des données saisies.

Ne pas conserver les données.

L'IA « oublie » les données après chaque interaction. Les données et les interactions ne sont ni stockées ni utilisées à des fins d'apprentissage, ce qui assure une confidentialité totale des données.

Respecter la confidentialité en temps réel.

L'IA exploite uniquement les informations fournies dans le cadre de la tâche en cours, sans intégrer les données d'autres utilisateurs ni conserver les informations après avoir effectué la tâche.



3

Bâtir une éthique autour de l'utilisation de l'IA en RH

Tempérer l'utilisation de l'IA

Le recours à l'IA n'est pas neutre. D'un point de vue sociétal, cette technologie s'apprête à modifier en profondeur le monde du travail, les emplois et même les interactions en entreprise, puisque de plus en plus de tâches sont appelées à lui être confiées. L'IA étant particulièrement gourmande en énergie, chaque demande adressée à l'IA représente un coût et un impact environnemental.

Pour toutes ces raisons, il apparaît essentiel de tempérer son utilisation de l'IA, de la réserver à des cas d'usage bien délimités. Si l'IA s'apprête à prendre de plus en plus de place dans le quotidien professionnel, il est néanmoins important de se demander régulièrement s'il est réellement pertinent de l'utiliser ou bien si les méthodes de travail « traditionnelles » ou « manuelles » ne seraient pas suffisantes.

Il est pertinent d'utiliser l'IA lorsque :

- 1 L'IA est utile pour un premier jet de génération de texte et de modification de format (langue, style, etc.).
- 2 La tâche nécessite d'extraire des informations utiles de données variées.
- 3 La tâche est à répétitivité élevée.
- 4 La tâche consiste en des vérifications de conformité ou des validations simples et évidentes pour un humain. La complexité peut augmenter si l'IA est spécialement entraînée pour cette vérification.
- 5 La tâche présente un niveau de complexité modéré et les informations nécessaires à sa résolution sont disponibles dans le système.
- 6 La tâche implique un volume important de données à traiter.

Il n'est pas pertinent d'utiliser l'IA lorsque :

- La tâche nécessite une précision stricte, sans marge d'erreur (lorsque la moindre erreur peut avoir des conséquences graves, par exemple).

- La tâche requiert un raisonnement expert complexe ou des connaissances évolutives spécifiques, difficiles à encoder dans un modèle.

- Les interactions nécessitent un jugement humain (dans des situations où l'empathie, le discernement ou une évaluation nuancée sont requis, un jugement humain reste préférable).

- L'utilisateur ne peut pas vérifier facilement les résultats (cela peut augmenter les risques d'erreurs non détectées).

- Les scénarios nécessitent des calculs ou des manipulations de données précises.

- La tâche implique une responsabilité légale directe ou nécessite une interprétation fine des lois sans intervention humaine.

Une responsabilité partagée entre éditeurs et entreprises utilisatrices

Les éditeurs de logiciels RH commencent désormais à déployer l'IA au sein de leurs propres outils, en y intégrant de hautes exigences en matière de sécurité. Ils définissent également des cas d'usage pertinents et sont tenus de sensibiliser leurs clients quant aux limites à respecter, notamment en matière de consentement, de supervision humaine et de non-discrimination :

- Les utilisateurs doivent être informés lorsqu'ils interagissent avec une IA et donner leur consentement.
- L'IA ne doit pas émettre de jugement sur un humain.
- L'IA n'a pas été conçue pour prendre de décision à la place de l'humain ni faire des choses à sa place.
- L'IA doit être déployée de manière à réduire les discriminations et les biais.

Les organisations vont être amenées à définir leurs propres cas d'usage et doivent donc être pleinement informées de l'ensemble de ces exigences.

D'un point de vue pratique, interagir avec une IA nécessite un certain apprentissage, et le respect de bonnes pratiques : être clair et précis dans ses demandes, éviter les termes ambigus, définir un format de réponse attendu (liste à puces, par exemple), encourager les réponses concises, ajuster régulièrement ses prompts pour obtenir des résultats plus précis, etc. L'éditeur joue un rôle de conseil dans la prise en main de l'IA, mais l'utilisation quotidienne reste du ressort du client, qui doit s'assurer que ses prompts sont transparents (avec des instructions claires et non biaisées) et qu'ils respectent la dignité et la confidentialité des salariés.

Les professionnels des RH ont besoin d'être accompagnés dans la mise en œuvre de l'IA, afin que l'ensemble de leur organisation embarque dans cette grande transformation.

Maintenir la supervision humaine, un critère essentiel

L'une des conditions essentielles à poser dans l'utilisation de l'IA en ressources humaines est l'importance de maintenir une supervision humaine. Si l'IA peut agir comme un accélérateur et un catalyseur d'efficacité pour les professionnels des RH, elle n'a, en revanche, pas vocation à prendre de décisions à leur place.

L'IA conseille, le professionnel des RH décide.

Par sa capacité à extraire, organiser, analyser et résumer des informations, l'IA donne aux professionnels tous les éléments nécessaires pour comprendre les situations et faire les meilleurs choix. La décision finale doit cependant toujours rester du côté de l'humain, qui reste l'ultime responsable. Très concrètement, un utilisateur faisant appel à l'IA sera toujours tenu de valider le travail fourni par l'IA.

Points de vigilance

L'IA représente une technologie puissante dont nous peinons encore à imaginer tout le potentiel. Malgré toutes les précautions citées, les risques de biais et d'erreurs demeurent bien présents. La meilleure manière de s'en prémunir est de ne pas faire une confiance aveugle à ces outils, de maintenir une vigilance constante dans nos usages et une vérification systématique quant aux résultats qu'ils nous proposent.





4

**Privilégier une IA intégrée
au SIRH (plutôt qu'une IA
fragmentée)**

Les organisations ont aujourd'hui le choix entre deux types de SIRH. D'un côté, un SIRH global, capable de traiter l'intégralité des besoins RH. De l'autre, un SIRH « morcelé » ou « fragmenté », avec différents logiciels utilisés (chacun traitant un besoin RH spécifique).

L'intégration et l'utilisation de l'intelligence artificielle au sein de ces différents types de logiciels présentent des différences notables en matière d'implémentation des règles de sécurité, de gestion et d'appropriation par les utilisateurs.

Un interlocuteur unique pour les sujets de sécurité et de conformité

L'implémentation de l'IA au sein d'un SIRH oblige l'éditeur de logiciel RH à obéir à un certain nombre de règles de sécurité et d'exigences en matière de conformité (notamment le RGPD et l'AI Act en Europe).

Pour une entreprise souhaitant utiliser l'IA dans un cadre sécurisé, il est beaucoup plus simple d'avoir pour interlocuteur un éditeur unique, chargé de lui apporter toutes les garanties nécessaires en matière de sécurité et de conformité, plutôt qu'un interlocuteur pour chaque solution RH.

Une gestion cohérente, adaptée aux processus existants

L'efficacité d'une IA repose en grande partie sur le travail de configuration effectué en amont, la définition de cas d'usage, la création de prompts ou encore la mise en place de règles appropriées. Tout ce travail préparatoire implique des réflexions quant à l'indexation des données et des documents qui seront utilisés par l'IA. Pour être pleinement efficace, l'intégration de l'IA doit pouvoir s'appuyer sur des fonctionnalités en place déjà fiables et cohérentes. Cette intégration est facilitée pour les organisations s'appuyant déjà sur un SIRH unique.

Intégrer l'IA dans un SIRH global permet de s'appuyer sur des données centralisées et cohérentes. L'IA pourra ainsi être utilisée de manière plus efficace. Elle interviendra alors comme une ultime « brique » venant accélérer les processus déjà en place. Les synthèses, les réponses et les propositions de l'IA seront également de meilleure qualité.

Une meilleure appropriation de l'IA par les utilisateurs

Toutes les IA n'ont pas les mêmes interfaces ni les mêmes manières d'interagir avec les utilisateurs. Apprendre à bien interagir avec une IA exige un temps de prise de main et d'accompagnement. Ce travail d'acculturation, qui n'est pas seulement technique, est facilité lorsque les utilisateurs ont affaire à une IA unique et cohérente, et non à une multitude d'outils. Le recours à l'IA générative est précisément conçu pour apporter davantage de cohérence et de fluidité. Utiliser plusieurs outils qui ne communiquent pas entre eux n'aurait pas de sens.

Le recours à différentes IA augmente les possibilités de mauvaises manipulations et de détournement d'usages, avec, par exemple, des risques accrus de fuites de données. Il est donc préférable de permettre aux salariés d'utiliser l'IA dans un cadre cohérent et qu'ils connaissent déjà.

En bref, l'utilisation d'une IA unique directement intégrée à un SIRH global :

- Simplifie la gestion des exigences en matière de sécurité des données et de conformité.
- Contribue à optimiser de manière fluide les processus RH déjà en place.
- Facilite la prise en main par les utilisateurs et l'adoption de cette technologie.



Le mot de la fin : Pour une IA responsable, placée au service de l'humain

Loin d'être une mode ou un simple outil, l'intelligence artificielle est en train de transformer en profondeur les modes de travail. L'IA a déjà démontré sa capacité à répondre de manière pertinente à de nombreux cas d'usage RH, en étant à la fois rapide et pertinente. Elle est appelée à devenir un standard « responsable » dans la gestion RH, libérant les professionnels des ressources humaines de tâches administratives et leur permettant de se concentrer sur l'accompagnement humain. Cette promesse n'est possible qu'à condition de respecter un ensemble de règles, destinées à garantir une adoption éthique et sécurisée de l'IA :

- Adopter une IA privée et sécurisée, encadrée pour un usage RH

- Qui respecte les exigences légales

- Qui est utilisée seulement quand c'est pertinent, et non systématiquement

- Qui ne conserve pas les données en mémoire

- Qui n'apprend pas à partir des données qui lui sont transmises

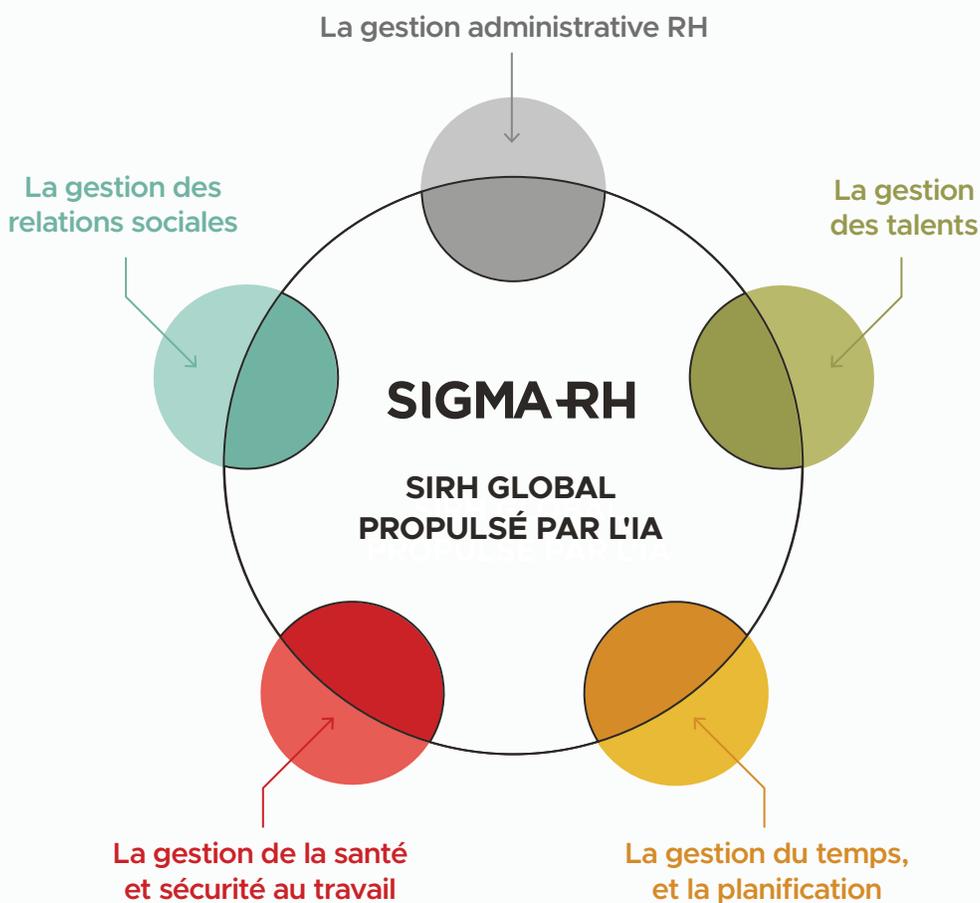
- Qui ne prend pas de décisions à la place de l'humain

- Qui reste sous supervision humaine

La question de l'adoption de l'IA constitue une préoccupation transversale au sein des organisations, concernant bon nombre de directions et de métiers. Les professionnels des RH sont appelés à être moteurs sur ce sujet, à la fois pour répondre aux besoins en matière de productivité RH, mais aussi pour accompagner les salariés et leur permettre de se saisir de l'IA sans avoir à la subir. Ils sont les mieux placés pour garantir une intégration sûre, réfléchie et éthique de cette technologie, une IA en laquelle les employés pourront avoir une confiance totale.

À propos de SIGMA-RH

Créée en 1992, SIGMA-RH est un acteur majeur des solutions SIRH, présent dans plus de 20 pays. Son SIRH flexible et innovant, désormais enrichi par l'IA générative, renforce l'engagement de l'entreprise à fournir des outils de gestion toujours plus performants, mettant l'innovation au service de la gestion des ressources humaines.



communication@sigma-rh.com

SIGMA-RH France

47, rue de la Chaussée d'Antin

75009 Paris

01 77 32 16 00