



terra nova
LE THINK TANK PROGRESSISTE

RAPPORT

L'IA GÉNÉRATIVE ET L'EMPLOI

DOSSIER DE PRESSE

FÉVRIER 2025

Avant-propos

Quels potentiels impacts positifs de l'IA générative sur la chaîne de valeur de l'emploi et du travail ? Plusieurs de ces effets ont été déjà observés sur le développement des compétences professionnelles, la formation professionnelle et l'optimisation de certaines tâches.

Il est essentiel d'identifier les conditions dans lesquelles cette technologie pourrait devenir un levier d'inclusion et d'amélioration de la qualité de vie au travail (organisation et conditions de travail, montée en compétences, évolution des carrières).

C'est l'objectif de ce rapport de Terra Nova, dans lequel nous avons étudié, à chaque étape des parcours professionnels, comment et à quelles conditions l'IA générative pourrait constituer une opportunité pour l'accès, le maintien et la progression dans l'emploi.

Chacune des pistes de réflexion proposée par ce travail est illustrée avec des cas d'usage existants déjà déployés au sein d'entreprises et d'organisations pour en tirer de pistes d'action à la fois pour les décideurs publics et pour les entreprises.

Ce rapport a été rédigé par **Marie Degrand-Guillaud**, Directrice générale de Nickel et Administratrice de l'ADIE et un groupe de travail composé de :

Fanny Barbier, Editrice associée Smart Factory chez Entreprise&Personnel

Suzanne Gorge, Directrice générale adjointe de Terra Nova

Camille Guezennec, Directrice des Affaires Publiques et de la Prospective, The Adecco Group

Hélène Jonquoy, Directrice Digital et IA, The Adecco Group

Iona Lefebvre, Responsable des relations institutionnelles, The Adecco Group

Marc-Olivier Padis, Directeur des études de Terra Nova

Sebastien Ramirez, Directeur Digital IT France, Akkodis.

Martin Richer, Président et fondateur, Management & RSE

David Soubielle, Directeur Advisory et Leadership Development LHH

Terra Nova est une association loi 1901 reconnue d'intérêt général. À travers nos publications (www.tnova.fr), et nos événements, nous promovons des propositions innovantes et opérationnelles dans tous les domaines de politiques publiques.





**LES POTENTIELS IMPACTS DE
L'IA GÉNÉRATIVE SUR LE
TRAVAIL ET L'EMPLOI**

Ouvrir davantage le marché du travail et faciliter les processus de recrutement

Du côté des demandeurs d'emploi

Rédiger un CV et une lettre de motivation, rechercher une offre d'emploi, présenter son parcours et ses compétences forment une première étape de la recherche d'emploi qui peut être difficile à franchir.

L'IA Gen permet :

- L'inclusion des publics les plus fragiles (personnes en situation de handicap, réfugiés...) grâce aux outils de conversion de la voix en texte ou de traduction
- Un gain de temps sur l'élaboration des supports de présentation et in fine plus de temps consacré à la recherche d'offres d'emploi pour effectuer davantage de candidatures

Du côté des recruteurs

L'IA Gen offre des solutions pour améliorer les pratiques de recrutement :

- Augmenter l'efficacité de l'appariement entre offre et demande de travail
- Allouer un accompagnement plus personnalisé aux demandeurs d'emploi
- élargir les canaux de diffusion des offres grâce à l'automatisation



Adecco

CV Maker permet aux candidats de **créer rapidement leur CV en décrivant à l'oral ou à l'écrit leurs parcours et compétences**. L'outil met en forme instantanément et gratuitement le CV et complète les expériences si nécessaire. Plus de 80 000 CV ont été réalisés avec cet outil en 2024.

Job posting est un outil de création d'offres d'emploi qui permet aux équipes de **gagner 70% de temps dans la rédaction des annonces**. Ce temps économisé peut être réinvesti dans des tâches à plus forte valeur ajoutée, comme les entretiens avec les entreprises et les candidats pour mieux comprendre leurs besoins.

France Travail

MatchFT, un outil en test, **facilite le rapprochement entre offres et candidats, améliore l'interaction avec les demandeurs d'emploi et enrichit leurs profils**. Un système de SMS permet à une IA de mettre à jour les données des demandeurs et de vérifier leur adéquation avec les offres. Cet outil amorce le travail d'appariement basé sur les résultats de préqualification.

QualifFT, un outil en test, utilise une conversation vocale guidée par une IA pour explorer l'expérience utilisateur. Il permet de **comprendre les besoins, envies et contraintes des candidats sans passer par le formalisme du CV**.

Limiter les biais des recruteurs

Les applications de l'IA Gen dans le recrutement comportent des risques, notamment des préjugés sexistes et raciaux. Le règlement européen sur l'IA classe ces systèmes de recrutement, en juin 2024, comme étant à hauts risques.

Pour mieux gérer l'utilisation de l'IA, de nombreuses entreprises comme La Poste, Orange, Microsoft, The Adecco Group, mais aussi France Travail, ont créé des comités d'éthique internes.

L'IA Gen pourrait également être mise au service de la lutte contre des biais cognitifs existants si on l'exerce à les identifier.



Faciliter l'accès au savoir technique

L'IA Gen fera office de compétence technique à disposition de tout professionnel, y compris parmi les moins qualifiés, de façon à faciliter l'élargissement des opportunités professionnelles vers des domaines auparavant inaccessibles.

Bien que l'IA Gen modifie plus souvent les emplois qu'elle ne les détruit, des pertes dans certains secteurs et des créations dans d'autres sont probables ; cela nécessitera des reconversions et des formations professionnelles. Pour gérer cette transition, il est essentiel d'anticiper ces changements et d'engager le dialogue sur l'évolution des carrières pour une transition réussie.

Unbias 0.8

Unbias propose des modèles d'apprentissage machine « inclusifs et frugaux », utilisant l'IA Gen pour « débiaiser le sexisme ordinaire ». Utilisé par le Ministère du Travail et France Travail, il **réécrit les offres d'emploi afin de supprimer les rédactions genrées** qui pourraient exclure certains candidats dès la lecture.

Nickel

NickelAssist permet d'**ouvrir un compte bancaire en 5 minutes** chez un buraliste. Cette fintech recrute des jeunes et d'anciens employés de divers secteurs, et leur propose une formation sur mesure. L'outil, développé avec le l'IA Gen, facilite les recherches concernant les procédures de l'entreprise via un prompt, leur permettant ainsi de **répondre efficacement aux questions des clients**.

LHH

LHH accompagne l'introduction de l'IA au sein des métiers. Cette approche s'appuie sur un diagnostic IA des métiers et détermine le champ d'intervention de l'IA Gen pour proposer une feuille de route intégrant des propositions d'évolution des métiers.

Accompagner la montée en compétence lors de l'intégration de nouveaux collaborateurs

Dans les premières années de carrière, les nouveaux actifs continuent leur apprentissage à travers la recherche de données, la compilation d'information ou encore la réalisation de synthèses, le tout afin d'améliorer leur expertise.

L'introduction d'outils d'IA Gen effectuant ces tâches mènerait à l'augmentation de la productivité de l'entreprise tout en maintenant la formation des nouveaux salariés qui verraient leurs missions évoluer vers des analyses plus critiques.

Les jeunes professionnels sont souvent plus familiarisés avec les nouvelles technologies, y compris l'IA Gen, et attendent des entreprises qu'elles l'intègrent dans la formation professionnelle. Cela poussera certaines entreprises à adopter l'IA Gen pour maintenir leurs employés "juniors" et en faire un atout pour attirer et fidéliser les talents.

LHH

Le programme de développement LHH « **Leadership pour la transformation IA** » est conçu pour doter les leaders des compétences techniques et comportementales essentielles pour exploiter l'IA. Il combine une immersion dans l'IA Gen lors d'un atelier conçu sur mesure avec la stratégie et le niveau de maturité en IA de l'entreprise, ainsi que des sessions collaboratives pour stimuler l'innovation et accompagner la transformation induite par l'IA Gen.



Favoriser les mobilités internes en cours de parcours professionnel

Évoluer au sein d'une même organisation ou valoriser des compétences acquises au cours de la vie professionnelle constituent parfois de vrais défis pour se développer professionnellement. Les compétences acquises et formations réalisées n'étant pas formalisées uniformément par les managers et les équipes RH, l'IA Gen pourra elle croiser ces informations en provenance de différents systèmes informatiques et les valoriser de manière uniforme sur un support unique de façon à dynamiser les mobilités internes et favoriser les reconversions.

Akkodis

Akkodis utilise une solution d'IA Gen pour **favoriser la mobilité interne en cartographiant automatiquement les compétences des employés à partir de leurs CV**. Ce processus crée un dossier de compétences que chaque employé peut compléter. Grâce à un module de recherche avancé, les équipes peuvent facilement trouver des profils internes adaptés aux projets. Cette base de données, associée à un algorithme de matching, optimise l'utilisation des talents et facilite l'évolution de carrière au sein de l'entreprise.

La Poste

La reconversion des employés du Groupe La Poste pose un défi en raison de la diminution du courrier quotidien. Identifier les compétences des employés et leur adéquation avec celles recherchées dans toutes les filiales du Groupe La Poste constituent deux défis majeurs. Les équipes RH réfléchissent à **des modèles d'IA Gen pour analyser les données non structurées** afin de faciliter la transformation des métiers du groupe.





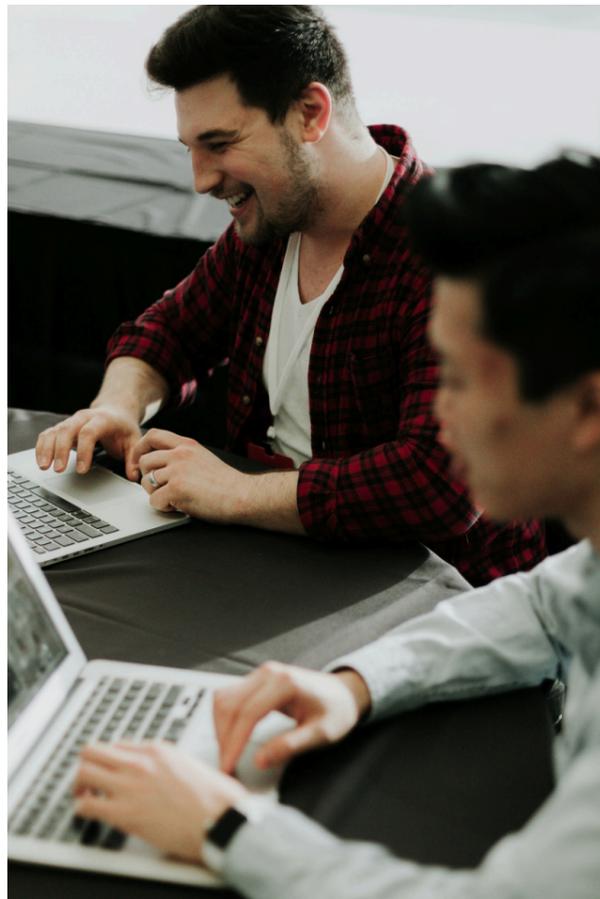
**COMMENT FAIRE DE L'IA GEN
UNE RÉVOLUTION INCLUSIVE ET
ÉTHIQUE AU SERVICE DE L'EMPLOI
DU PLUS GRAND NOMBRE**



Adapter les politiques de formation initiale et continue

Le déploiement de l'IA Gen va considérablement modifier la formation initiale. Elle va en effet s'imposer comme :

- un nouveau moyen d'enseignement,
- un nouvel objet d'enseignement,
- une nouvelle hiérarchie des compétences scolaires.



Appréhender les défis d'une formation de masse à l'usage des IA Gen

Pour faire face à la transformation des compétences due au développement de l'IA Gen, il faudra :

- proposer des offres pertinentes sur le marché de la formation,
- envisager des modes de formation plus immersifs,
- faire jouer davantage la validation des acquis de l'expérience,
- stimuler le rôle des branches.

Le potentiel inclusif de l'IA Gen

Potentiel inclusif direct car elle permet aux personnes éloignées de l'emploi de souscrire plus facilement aux exigences formalistes de la recherche d'emploi. Il est souhaitable de généraliser et promouvoir les dispositifs comme le CV Maker auprès des demandeurs d'emploi et des publics les plus vulnérables.

Potentiel inclusif indirect parce qu'elle permettra aux agents de France Travail de gagner du temps sur une série de tâches techniques, et leur permettra également de consacrer davantage de soin et d'énergie au suivi individualisé des personnes les plus éloignées du marché du travail.

Les gains de productivité liés au déploiement de l'IA Gen ne doivent pas être prioritairement alloués à l'allègement de la charge financière des services publics, mais au suivi personnalisé des publics.

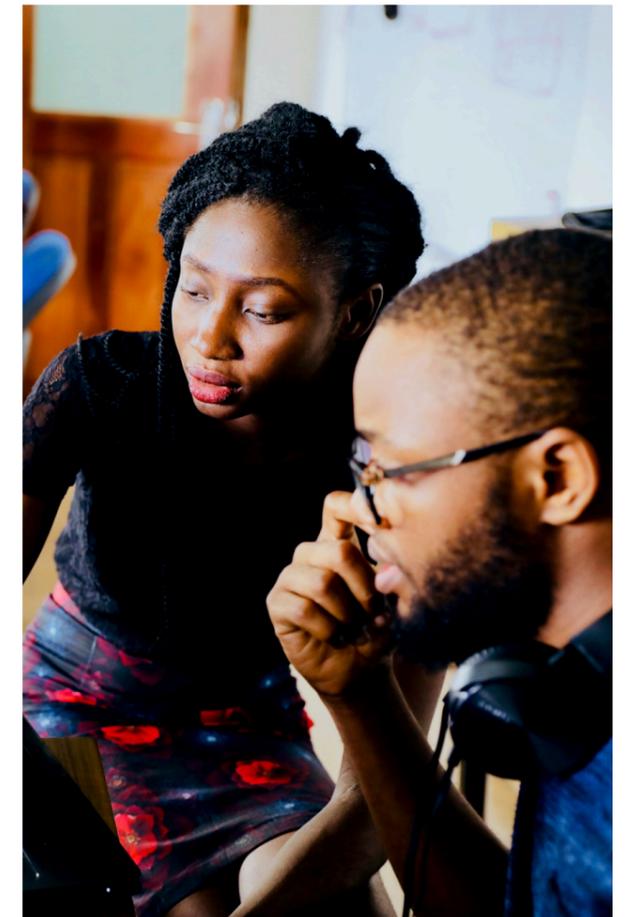
Faire de l'IA Gen un sujet de dialogue social au sein des entreprises

Il importe de faire de l'IA Gen un **sujet de dialogue social au sein des entreprises, en le faisant progressivement devenir un sujet commun d'accords possibles** comme l'emploi des seniors ou le handicap ou en le positionnant, le moment venu, comme un sujet d'accord obligatoire tels que le télétravail ou l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Accompagner les entreprises dans leur effort de formation à l'IA Gen

Il est essentiel que les pouvoirs publics continuent à **inciter fortement les entreprises à investir dans la formation professionnelle de leurs salariés**. Pour accroître ces incitations, plusieurs pistes méritent d'être étudiées :

- Réformer le traitement comptable des dépenses de formation professionnelle afin qu'elles soient davantage reconnues comme des investissements à proprement parler
- Mettre en place une conditionnalité d'allègement des cotisations patronales





Aider les entreprises à se projeter et à anticiper les possibles impacts de l'IA Gen

Il est crucial d'aider les entreprises à anticiper les impacts de l'IA Gen sur les compétences et l'emploi à tous les niveaux, indispensable pour créer de bonnes conditions de réussite. Il est nécessaire d'**utiliser les dispositifs de gestion prévisionnelle des emplois pour identifier les emplois menacés et former les salariés aux nouvelles compétences liées à l'IA Gen.**

De plus, le changement doit s'appuyer sur les collaborateurs motivés et technologiquement avancés : **un meilleur niveau de formation améliore la productivité collective.** Identifier, au sein d'un département ou service, les employés les plus susceptibles d'être des ambassadeurs des nouveaux usages de l'IA Gen auprès de leurs pairs facilitera la diffusion des nouveaux usages de l'IA Gen.





@TerraNovaThinkTank



@_Terra_Nova



Terra Nova - think tank



@_terra_nova

www.tnova.fr

CONTACT PRESSE

Annalivia Lacoste, responsable de la communication
de Terra Nova - annalivia.lacoste@tnova.fr