



ÉPISODE #2

# L'IA pour les RH

Accueil et  
intégration



HUB  
FRANCE  
IA

# Enjeux métier



L'intelligence artificielle apparaît de plus en plus, aux yeux des entreprises, comme une opportunité pour fluidifier, favoriser, voire accélérer leur développement, en particulier sur les fonctions réputées sensibles et stratégiques, comme la gestion des ressources humaines.

Confrontées à une forte compétition, parfois exacerbée, dans le recrutement et la rétention des talents, les DRH doivent constamment se réinventer pour, dès la phase d'intégration, créer une expérience de travail enrichissante pour les nouveaux collaborateurs.

Pour mémoire, l'onboarding est une fonction critique de l'entreprise, à plusieurs titres :

- Pour retenir les talents : un parcours d'intégration réussi permet de fidéliser le collaborateur dès ses premiers jours dans l'entreprise, limitant fortement les risques d'échec de recrutement
- Pour permettre aux collaborateurs de déployer tout leur potentiel : un employé correctement intégré (formé, informé, etc.) est pleinement opérationnel et productif, en un temps relativement court
- Pour réaliser l'alignement avec la vision et la stratégie de l'entreprise : un parcours d'onboarding bien construit permet au collaborateur de s'approprier facilement la vision, la stratégie, et les valeurs de l'entreprise – sa raison d'être et sa raison d'agir, et par là même de créer le socle pour un engagement durable.

Le risque associé à un parcours d'intégration non maîtrisé est que le collaborateur quitte l'entreprise avant la fin de sa période d'essai, l'onboarding et la période d'essai étant des périodes critiques pour le bien-être du salarié. C'est d'ailleurs pendant la période d'essai que se concentrent les démissions : 1 cadre sur 3 a déjà démissionné pendant cette période (source : Cadremploi).

En résumé, un parcours d'onboarding nourrissant est toujours bénéfique, tant pour l'employé que l'employeur. Mais pour être réussi, ce parcours nécessite d'être correctement outillé, ce qui est parfois difficile à réaliser, du fait de la logique organisationnelle de l'entreprise, plus ou moins centralisée, ou de contraintes budgétaires pesant sur le domaine RH.

L'expérience du collaborateur commence par son parcours d'intégration. La réussite de ce parcours est un facteur déterminant pour que la période d'essai soit un succès, principalement du point de vue du nouveau recruté. Le parcours d'intégration devrait permettre à ce dernier de se sentir attendu dans l'entreprise et tous les acteurs du parcours doivent donc être disponibles et accueillants, que ce soit le manager, les collègues, la fonction RH, mais aussi toutes les autres fonctions transverses (sécurité, informatique, etc.). La coordination de leurs actions doit être optimisée.

# L'IA au service de l'accueil et de l'intégration



La solution répond à un enjeu fort pour les entreprises allant de l'amélioration de l'expérience collaborateur – évoquée dans l'Épisode 1 – à mettre au même niveau que l'expérience client. Par extension, il y a un enjeu d'amélioration de la rétention des talents. L'intégration est alors un outil efficace pour faire face à la pénurie de talents sur certains postes (développeurs, consultants, commerciaux...).

Des systèmes d'intelligence artificielle sont aujourd'hui disponibles, offrant des solutions innovantes, notamment pour faciliter l'onboarding qui représente une phase névralgique dans le parcours des nouveaux entrants – recrutements externes ou mobilités internes. Une fois les collaborateurs embauchés, les services que leur apportent les ressources humaines en tant que clients internes sont en effet essentiels à leur fidélisation, en permettant de répondre à leurs attentes, leurs aspirations et leurs ambitions, notamment lorsqu'il s'agit des plus jeunes arrivants sur le marché du travail.

L'IA apprend à optimiser les nombreux processus mis en œuvre pour l'onboarding. Nombre de ces processus sont chronophages pour la fonction RH : programme de visites des services, documents administratifs, préparation du poste de travail, etc. Leur optimisation permet de libérer du temps pouvant être utilisé pour des entretiens plus qualitatifs avec le nouvel arrivant, son futur manager voire ses futurs collègues.

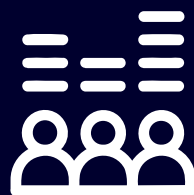
En plus du nouvel arrivant, le manager trouvera une satisfaction dans l'optimisation du processus d'onboarding : en accompagnant ce dernier tout au long de l'intégration, le service RH saura lui offrir un soutien utile et performant.

On peut alors noter :

- Une amélioration de l'expérience nouvel arrivant : pas d'oubli, tout est prêt le jour J, la recrue se sent attendue. Un standard de qualité est respecté pour tous les arrivants.
- Une amélioration de l'expérience manager : moins de charge mentale et un gain de temps grâce à l'automatisation.



# Critères et méthodologie



## Identification du sponsor et choix de la solution

- Implication forte des équipes COMEX et du département RH
- Le sponsor peut être le DRH qui va porter le projet auprès de l'ensemble des collaborateurs
- Prévoir la mise en œuvre d'un projet pilote sur une petite population avant un déploiement plus global
- Faire le choix de développer un outil en interne ou choisir une solution du marché sur étagère



## Analyse du besoin et acculturation

- Les professionnels RH doivent maîtriser la procédure d'intégration en place : qui intervient, à quel moment et de quelle façon
- Identifier les questions les plus posées à la DRH durant la procédure d'intégration classique
- Anticiper en communiquant largement sur le projet à venir
- Acculturation des équipes RH et des managers à l'IA, pour éviter qu'ils se sentent évincés par l'outil
- Objectif : libérer du temps de qualité aux RH



## Collecte et gouvernance des données

- RGPD : enjeu élevé
- Données d'entraînement : possibilité d'analyser les questions fréquemment envoyées à la DRH
- Collecte des données : ne collecter que les données strictement nécessaires, à savoir les coordonnées des collaborateurs et les liens hiérarchiques
- Gouvernance des données : réaliser un cryptage des données et s'assurer de leur suppression après un certain temps



## Périmètre opérationnel de l'outil

- Ce cas d'usage peut toucher l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise (en fonction de son périmètre) et requiert une mobilisation à tous les niveaux : RH, COMEX, Organisations Syndicales, Expert IA, Collaborateurs,
- Si vous faites le choix d'une solution sur étagère, le fournisseur de solution sera une autre partie prenante à considérer,
- Parfois, une intervention extérieure peut également avoir lieu pour vous aider à déployer l'outil en interne et mettre en œuvre une conduite du changement. Il s'agit par exemple d'un consultant, chef de projet IA.



## Parties prenantes

- Périmètre global : tous les nouveaux arrivants dans l'ensemble des services en interne
- La DRH et la DSI vont suivre l'avancement du projet et mesurer les KPIs
- Les managers vont utiliser le nouvel outil dans leur mise en œuvre de la procédure d'intégration revisitée
- Les nouveaux arrivants vont bénéficier d'une expérience innovante dans le cadre de leur onboarding
- Seuls les collaborateurs déjà présents dans l'entreprise n'expérimenteront pas l'outil



## Durée indicative des différentes étapes du cas d'usage

- Définir le besoin : 3 mois
- Mise en place et configuration : 3 mois
- Industrialisation : 3 mois



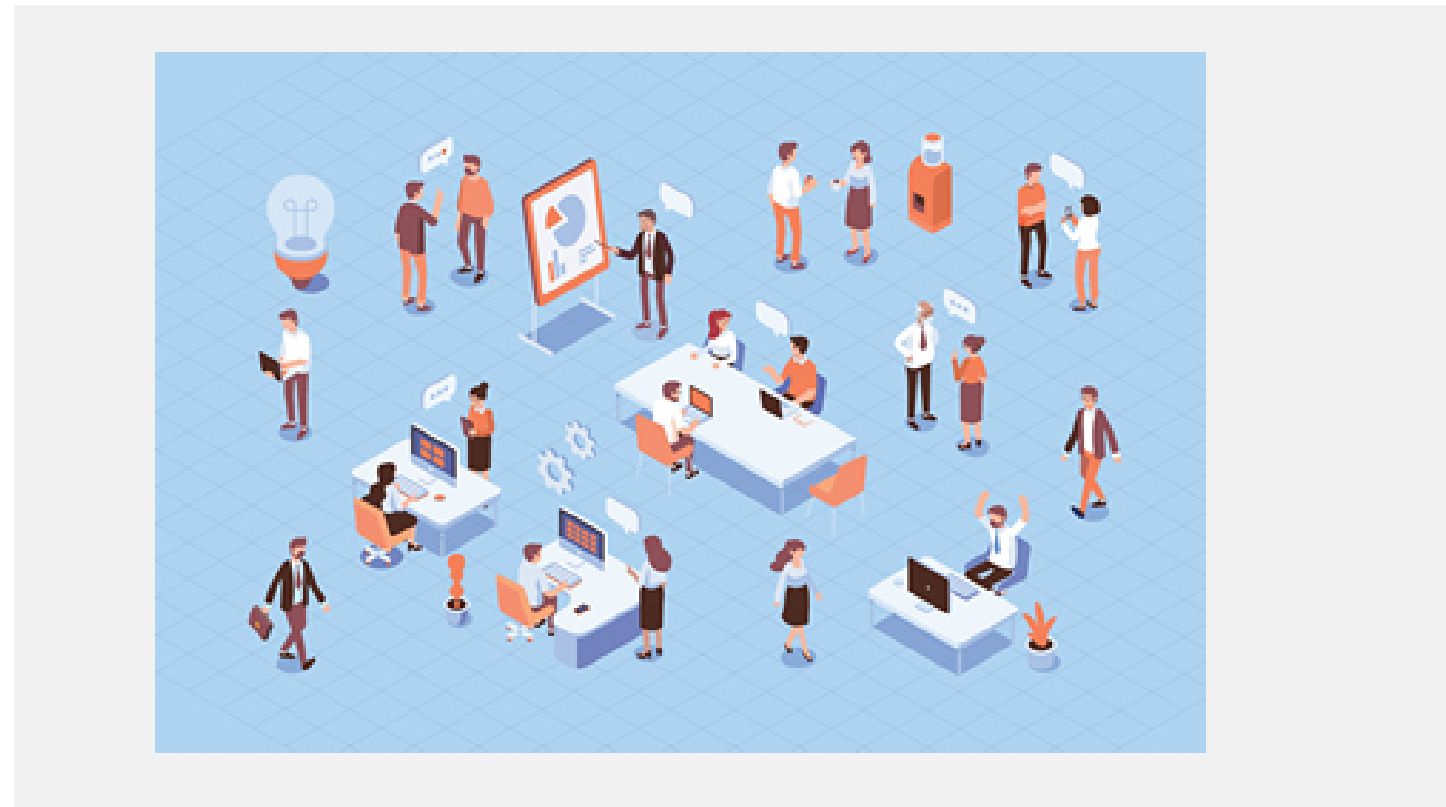
### Transfert du PoC au métier RH

- Réaliser un PoC sur une petite communauté avant le passage à l'échelle
- Implémenter dans les applications déjà en place, l'intranet, le SIRH
- Besoin de se former à l'utilisation de l'outil, son suivi, la data visualisation
- Assurer une continuité de service pour les collaborateurs en prenant le relais au bon moment en cas de besoin

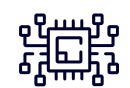


### Limite du cas d'usage

- La réticence liée à l'automatisation des métiers peut freiner l'appropriation du nouvel outil si elle n'est pas accompagnée d'une démarche pédagogique d'accompagnement au changement



### Quid de la techno ?



L'outil d'IA peut se présenter sous la forme d'un assistant virtuel qui sollicite chaque partie prenante au moment opportun. Ainsi, il a le grand avantage de s'adapter aux outils de communication déjà utilisés par l'entreprise (Teams, Slack ou autre).

L'assistant virtuel apprend à partir des procédures en vigueur dans l'entreprise. Après un certain nombre d'intégrations, il est capable d'adapter ses procédures pour les optimiser. L'intérêt de l'IA est qu'elle permet de capitaliser sur des activités qui se reproduisent à chaque nouvelle intégration. L'entreprise évite ainsi de « repartir de zéro » à chaque fois qu'un nouveau collaborateur est recruté.

# Retour d'expérience



## COGNEED

### Le contexte :

Une grande entreprise française de services B2B était confrontée à un taux de rotation des effectifs important, supérieur à 30% par an. Les nouvelles recrues étaient formées par leur management de premier niveau à travers des sessions de formation en face à face consommatrices de temps et par du coaching individuel. La montée en compétence était longue, la première vente étant réalisée au bout de 3 à 4 mois. L'entreprise souhaitait par ailleurs pérenniser un mode de travail hybride au sein des équipes.

### L'opportunité :

Utiliser l'IA pour accélérer l'intégration et la montée en compétences des nouvelles recrues, y compris en distanciel.



L'assistant CogNeed AI™ les écoute pendant leurs conversations téléphoniques, et les assiste en temps réel, en leur rappelant les réponses et formulations préconisées au bon moment. Cela permet à l'entreprise de leur offrir un filet de sécurité, de stimuler leur mémorisation par un mode de formation expérientiel, et de réduire le temps de formation initiale. Cette dernière étant recentrée sur l'intégration et le développement de la culture d'entreprise plutôt que sur l'acquisition de connaissances.

### Les résultats :

- Une accélération de la montée en compétences : des premières affaires signées en moins de 2 mois.
- Un engagement collectif accru des équipes pour construire et partager un argumentaire commun.
- Des managers de premier niveau plus disponibles pour l'accueil et l'intégration.
- Un retour en temps réel permettant l'amélioration continue de la base de connaissances.





### Visions d'experts

#### Avantages métier

- Le nouveau collaborateur doit pouvoir être opérationnel à son poste de travail le plus rapidement possible. On mesure la performance avec : le taux de dénonciation des périodes d'essai, le temps écoulé entre le jour d'arrivée du nouvel arrivant et la disponibilité à son poste de travail
- Un départ en période d'essai coûte 6 à 8 mois de salaire (processus de recrutement, salaires, formation, perte de production le temps de la vacance du poste etc.)
- En résumé, on note un taux de rétention amélioré, une disponibilité opérationnelle accélérée et un engagement supérieur des nouveaux collaborateurs

#### Avantages techniques

- L'intégration dans les outils déjà présents dans l'entreprise peut se faire de manière automatique
- Le temps d'adaptation à l'outil est très réduit
- Le coût de l'opération est très raisonnable, puisqu'aucune acquisition de logiciel n'est nécessaire

« Dans le domaine de l'expérience collaborateur, l'IA offre une double opportunité.

La première, c'est d'automatiser toutes les tâches à faible valeur ajoutée pour permettre aux RH et managers de se focaliser sur l'humain. Dans notre cas d'usage de l'onboarding, on automatise par exemple la planification des RDV de la recrue avec ses interlocuteurs clés. Elle arrive le jour J et son agenda est rempli, elle se sent attendue sans que ça ait mobilisé les RH.

La deuxième, c'est de personnaliser à l'échelon de l'individu l'expérience, en adaptant le contenu et le parcours à ses caractéristiques (poste, expérience, service...).

Notre vision chez HeyAxel est de se focaliser sur les besoins métiers concrets, plutôt que sur la technologie en elle-même qui est devenue très accessible. »



**Arnaud Weiss**

CEO et co-fondateur



« Pouvoir répondre aux enjeux de l'intégration nécessite une coordination des RH, des managers et des nouveaux talents eux-mêmes qui devront aussi faire leurs preuves sur la période tout en cherchant un certain épanouissement. Tout cela peut être très consommateur de temps et d'énergie. C'est là que la technologie, et en particulier l'Intelligence Artificielle prend tout son sens.

Nous pouvons identifier 6 leviers majeurs au sein desquels l'IA apporte une réelle valeur ajoutée :

1. Dans l'automatisation des processus, un renfort de l'IA permet d'anticiper les actions pour gagner encore en efficacité dans les différents services impactés.
2. Dans l'accueil des nouveaux collaborateurs en leur offrant une expérience personnalisée.
3. Dans l'accompagnement des managers grâce à l'analyse d'un certain nombre de facteurs et l'utilisation d'un moteur de recommandations permettant d'identifier les actions prioritaires.
4. Dans la personnalisation de la montée en compétences avec des solutions « d'adaptive learning » qui s'adaptent aux compétences et au rythme d'apprentissage du nouvel embauché.

5. Dans la mesure d'indicateurs notamment sur l'impact des actions entreprises sur la satisfaction et l'engagement des collaborateurs, ainsi que sur l'évolution de leurs attentes.
6. Dans la culture d'entreprise car l'intégration se fera d'autant mieux que le nouveau talent sera en adéquation avec celle-ci. Les algorithmes de NLP\*, en analysant des contenus écrits permettent de mieux comprendre la culture de l'entreprise, mais aussi celle des individus et d'en assurer un suivi sur le long terme. »



**François-Alexandre Glaudet**

CEO et co-fondateur



# Évolutions et perspectives



Il semble assez naturel de chercher à s'orienter vers l'adoption de systèmes d'intelligence artificielle, pouvant agir comme auxiliaires de l'intelligence humaine (les gestionnaires RH). Ces systèmes peuvent prendre en charge les fonctions qui peuvent être utilement automatisées, de par leur caractère répétitif, sans nuire à la qualité de la relation entre le nouveau collaborateur et ses référents – manager ou gestionnaire RH. De telles fonctions sont envisageables pour analyser, proposer ou superviser les parcours d'intégration : accès aux référentiels de connaissances, organisation et suivi des formations théoriques et pratiques, planification des rencontres et des entretiens de découverte et de manière générale, aide à l'apprentissage des comportements, des compétences et des connaissances qui permettent à la nouvelle recrue, ou le collaborateur en mobilité interne, de s'intégrer dans son environnement de travail.

Il ne s'agit pas de remplacer l'humain par un robot mais bien au contraire, de libérer le RH et le manager de tâches automatisables pour leur permettre de consacrer davantage de temps à l'accompagnement « en direct » des nouveaux collaborateurs, favorisant des formes d'interaction empathique (« à l'écoute »).

En plus de décharger les RH et les managers d'une partie significative de leur charge de travail, l'intelligence artificielle, si elle est conçue et utilisée à bon escient, peut permettre d'améliorer sensiblement l'expérience du

nouveau collaborateur, en ajustant dynamiquement son parcours, en tenant compte de son état d'avancement, des feedbacks reçus ou sollicités tout au long de ce parcours, et d'éventuelles difficultés rencontrées ou observées. Un tel système, réalisable par exemple sous la forme de chatbots interagissant sur un mode conversationnel, peut aussi devenir apprenant, en capitalisant au fil du temps sur l'analyse d'un grand nombre de parcours. Cela lui permet d'améliorer constamment ses recommandations et donne la possibilité aux nouveaux entrants de tirer pleinement profit de l'expérience de leurs prédécesseurs.

Le recours à l'intelligence artificielle offre ainsi, la possibilité d'être au plus près des besoins des nouveaux collaborateurs que de ceux de l'entreprise via une adaptation en continu des contenus des parcours grâce à un accompagnement interactif, immersif et individualisé.

Encore faut-il bien veiller, comme à chaque fois que l'on introduit un système d'IA dans un environnement de travail, à construire les conditions de son acceptabilité individuelle et sociale (effets sur le bien-être et l'engagement au travail), en établissant des rapports de « familiarité » et de confiance entre l'humain et la machine.





# Aller plus loin



Livre blanc - Onboarding, des recrues motivées et opérationnelles plus vite, HeyAxel



Livre blanc – Onboarding : méthodologie pour une expérience réinventée, Workelo



Article de blog – Engagez vos talents : 6 approches pour améliorer votre onboarding Quavitra



Émission – Onboarding, où sont les entreprises françaises ? Tech RH – BFM Business



Article de blog – Onboarding des collaborateurs : comment l'IA peut vous aider ? Workelo



# État des lieux des startup existantes

Liste non exhaustive, mise à jour en avril 2022, de startups proposant des solutions d'onboarding.  
Si vous souhaitez y figurer, contactez-nous !



# Rejoignez-nous

Vous avez déjà expérimenté un projet IA en entreprise et vous souhaitez contribuer à nos travaux ? Vous aimeriez participer à l'élaboration d'un futur du travail dans lequel l'IA serait un outil au service de l'humain ? Vous souhaitez nous aider à déconstruire les fantasmes persistants au sujet de l'IA et les craintes associées pour mettre en lumière sa valeur ajoutée ?

Nous sommes convaincus que c'est en joignant nos forces que nous réussirons à relever ces défis cruciaux pour le futur du travail.

Notre Groupe est pluridisciplinaire afin de confronter les points de vue et échanger au travers de prismes très différents et complémentaires. Nous cherchons à mettre en regard les différentes approches de l'IA dans l'entreprise, enrichie par la diversité des compétences des participants du Groupe de Travail.

Être membre de notre collectif c'est prendre part, une fois par mois, à des travaux d'envergure voués à évoluer avec le temps et destinés à aider les professionnels RH en recherche d'informations concrètes.

## Les membres

**Allanet Jean-Yves**, SNCF Réseau  
**Barnoin Chloé**, Palm  
**Berstel Bruno**, DecisionBrain  
**Blons Emmanuelle**, Conférencière et auteure  
**Borie Pascal**, Consultant Indépendant  
**Bresson Laurent**, Data Tell Story  
**Cosson-Piantoni Laurence**, Pôle Emploi  
**Demory Robert**, La Poste  
**Duthel Lucie**, L'Oréal  
**Georges Bernard**, Société Générale  
**Giraud Chrystèle**, Therapose Formations  
**Glaudet François-Alexandre**, Quavitra  
**Monget Pierre**, Hub France IA  
**Mougammadou Bhilal**, PwC  
**Paumard Philippe**, Pôle Emploi  
**Perrot Patrick**, Gendarmerie Nationale  
**Pinson Gaëlle**, Hub France IA  
**Potdevin Delphine**, Davi  
**Prudhomme Vincent**, PwC  
**Roby Bouchra**, PwC  
**Schinasi-Halet Geoffrey**, PwC  
**Simoni Karin**, Malakoff Humanis  
**Souillart Camille**, Hub France IA  
**Vegas Emmanuel**, Gendarmerie Nationale



**Venez nous rencontrer et participer à nos travaux.**

Contact

[gt-rh@hub-franceia.fr](mailto:gt-rh@hub-franceia.fr)