

Guide employeur

Recruter à l'ère de l'IA et des réseaux sociaux dans la fonction publique



SOMMAIRE

Introduction

Le mot de Sigrid Berger, fondatrice de Profil Public	1
Profil Public, qui sommes-nous ?	2
Edito	3
Quelques mots sur notre enquête	4

Le grand entretien

L'IA, nouveau défi RH du secteur public	8
---	---

5 grands défis RH

Dynamiser sa présence sur les réseaux sociaux	15
Intégrer l'IA au quotidien métier	23
Automatiser ses processus RH	30
Former son collectif de travail	36
Bâtir un environnement de travail attractif	43

Conclusion

Le mot de la fin	47
------------------------	----



Le mot de Sigrid Berger

Fondatrice de Profil Public

L'innovation RH n'est plus une option : c'est une nécessité.

L'intelligence artificielle, l'automatisation et les médias sociaux offrent des opportunités inédites pour fluidifier l'expérience candidat, gagner en visibilité et mieux répondre aux besoins des candidats.

Mais moderniser ne veut pas dire renoncer aux valeurs du service public. Au contraire, c'est en les mettant en avant avec des pratiques de recrutement transparentes et inclusives que nous réussirons à relever le défi de l'attractivité de la fonction publique.

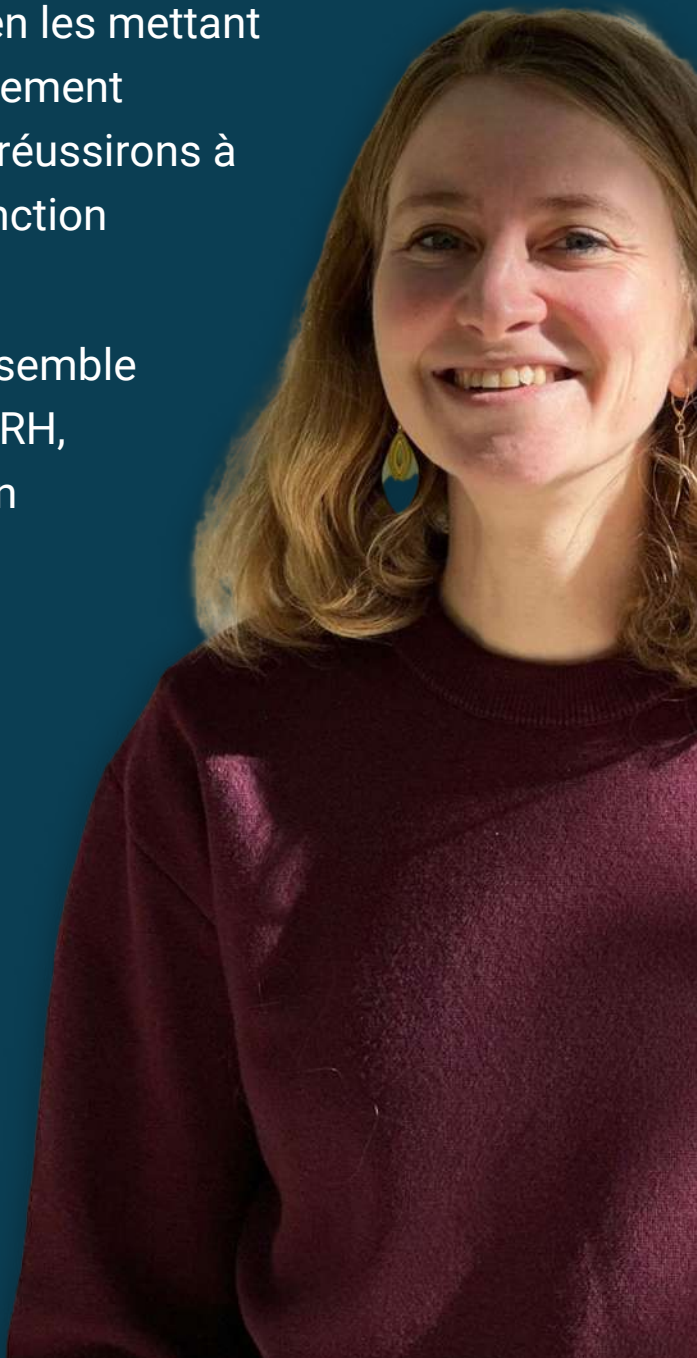
Ce guide est un appel à l'action. Il rassemble des clés pour repenser vos pratiques RH, intégrer l'IA et le digital au service d'un recrutement plus humain et attractif.

Ensemble, faisons du secteur public un employeur de référence, capable de séduire les candidats.

Bonne lecture !

Sigrid Berger

Administratrice territoriale
et fondatrice de Profil Public.



Profil Public : qui sommes-nous ?

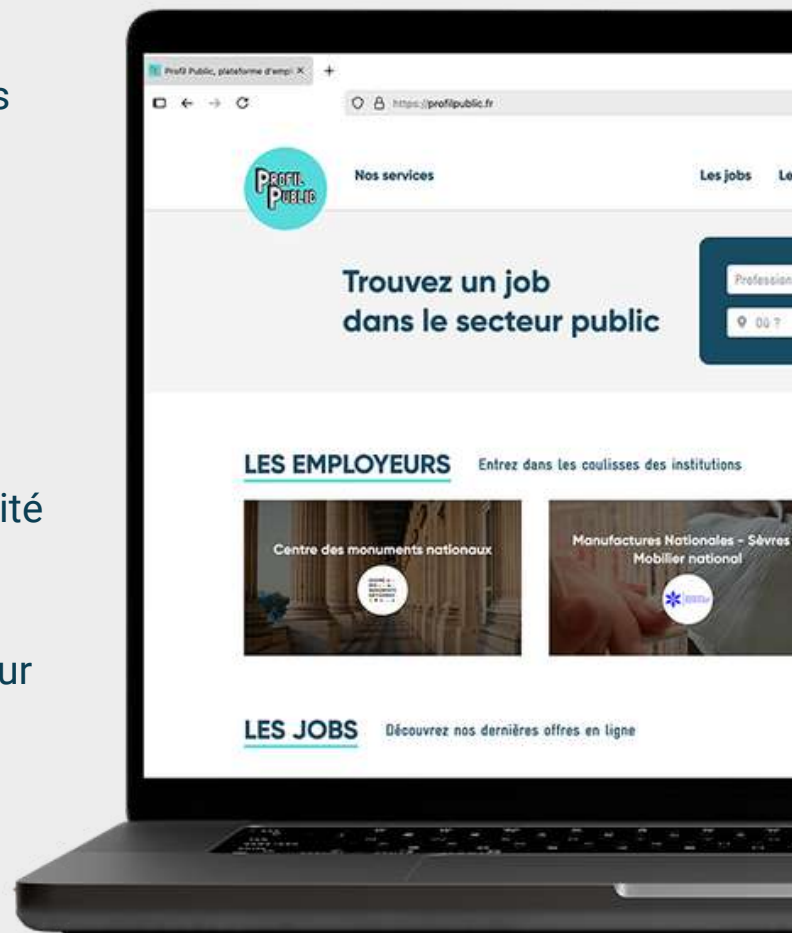
Une plateforme d'emploi avec une approche média

Pour donner de la visibilité aux offres d'emploi du secteur public et aider les candidats à mieux se projeter sur leur futur environnement de travail.

A travers notre média, nous valorisons les métiers publics et aidons les candidats à comprendre les conditions d'emploi et d'évolution au sein de la fonction publique.

Solution attractivité

Nous proposons une solution attractivité clé en main pour aider les employeurs publics à recruter (diffusion d'offres d'emploi attractives, communication sur les réseaux sociaux, page emploi, parcours simplifié pour accélérer les recrutements...).



[En savoir +](#)

Edito

Alors que les usages numériques redéfinissent les pratiques de recrutement, les employeurs publics font face à des défis majeurs : moderniser leur communication RH, digitaliser leurs pratiques et répondre aux nouvelles attentes des candidats.

En tant qu'étudiants et jeunes diplômés, nous avons souhaité contribuer à la rédaction de ce guide employeur pour explorer les tendances actuelles, mettre en lumière des initiatives inspirantes, des conseils pratiques et des ressources clés pour aider les institutions à réinventer leurs modes de recrutement.

Prêts à transformer vos pratiques RH ? Plongez dans ce guide et découvrez comment relever ces défis avec succès !

Les membres du programme Ambassadeurs Profil Public :



Adjara



Agathe



Alexandre



Arnold



Gregorie



Léa



Mélody



Pierre



Quentin

Quelques mots sur notre enquête



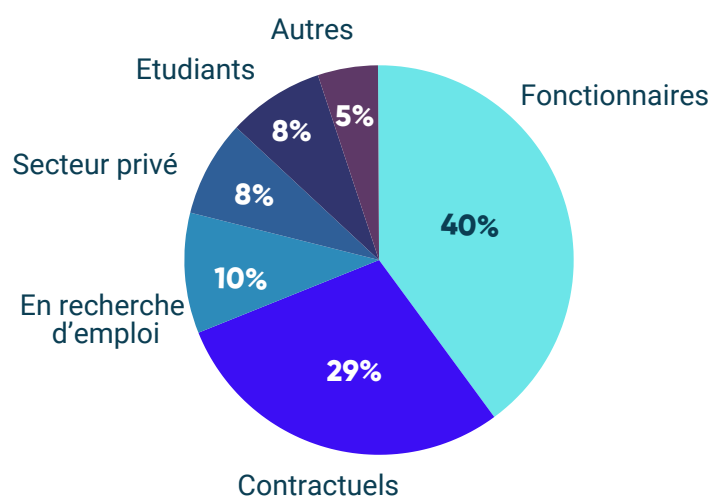
Nous avons mené une grande enquête : plus de **300 candidats** y ont répondu. L'objectif ? Mieux comprendre leurs pratiques et leurs attentes : où recherchent-ils des offres d'emploi ? Quelles informations sont essentielles à leurs yeux ? Comment perçoivent-ils l'expérience candidat ?

En parallèle, nous avons recueilli les témoignages d'employeurs publics et d'experts en innovation publique, transformation digitale et intelligence artificielle. À travers ces échanges et une série d'entretiens approfondis, nous avons élaboré cette étude qui rassemble nos perspectives et pistes d'action pour **imaginer le recrutement de demain dans la fonction publique**.

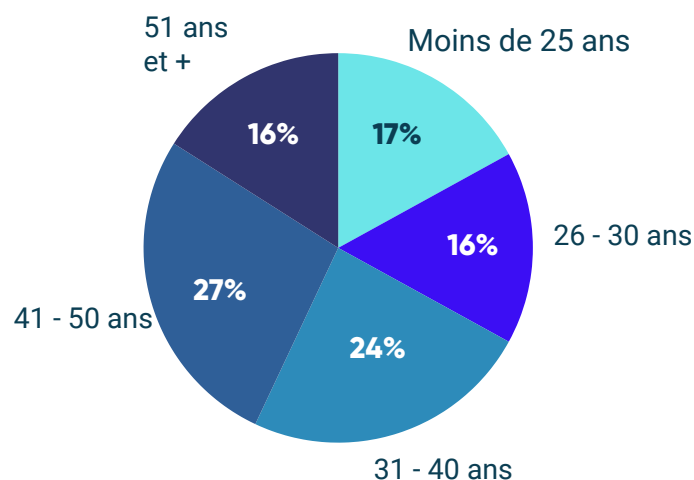
Typologie des répondants

Sur un total de 365 répondants

Qui sont-ils ?

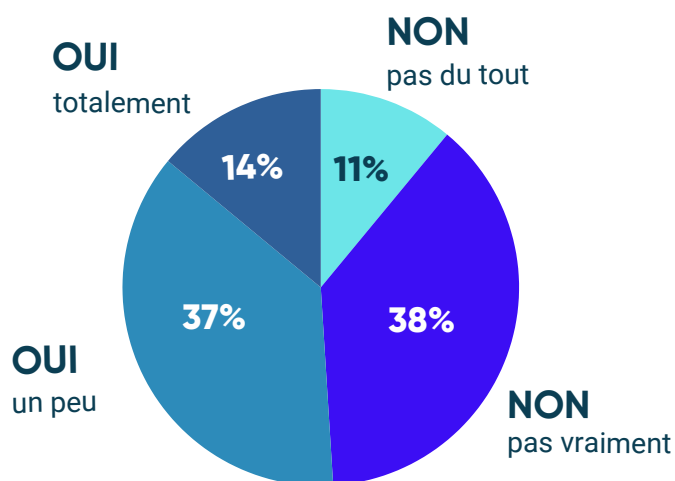


Tranche d'âge



Que pensent-ils de l'expérience recrutement dans le secteur public ?

Sont-ils satisfaits de l'expérience candidat dans la fonction publique ?



Où cherchent ils des jobs ?



- 1 Sites spécialisés
- 2 LinkedIn
- 3 Sites généralistes
- 4 Bouche à oreille
- 5 Réseaux écoles

Où se renseignent-ils sur l'employeur avant de postuler ?

- 1 Sur les sites institutionnels
- 2 Via l'offre d'emploi
- 3 Sur le web (moteur de recherche)
- 4 Sur LinkedIn

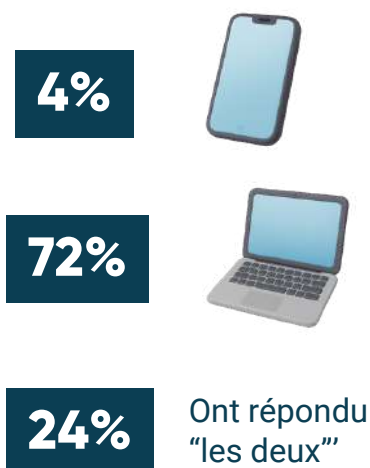
Parmi ceux qui contactent l'employeur, ils le font :

- | | |
|-----|---------------|
| 28% | Par email |
| 26% | Par téléphone |
| 21% | Via LinkedIn |

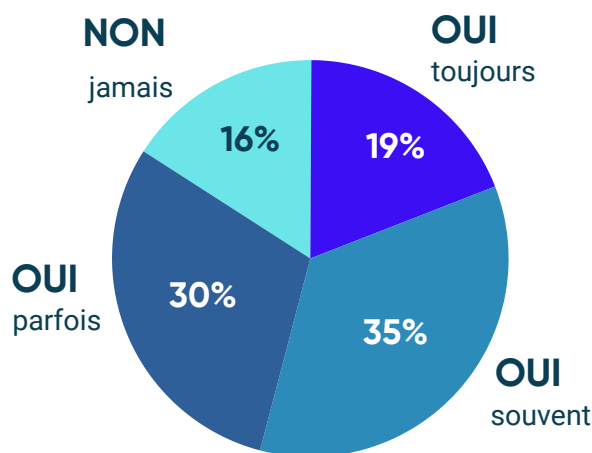
Sur un total de 365 répondants

Quelles sont leurs pratiques ?

Sur ordinateur ou sur téléphone ?

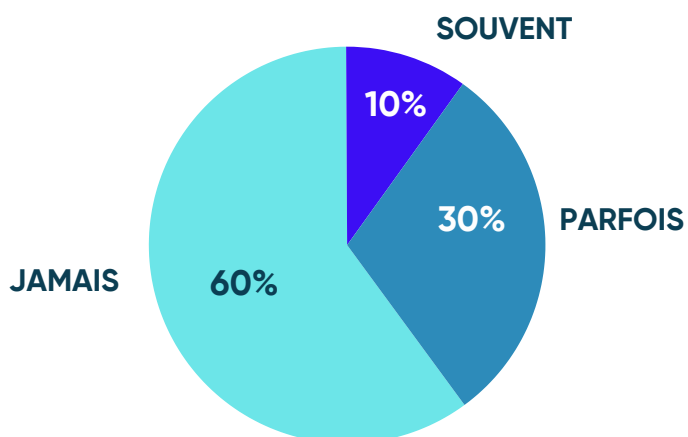


Utilisent-ils les alertes jobs* ?

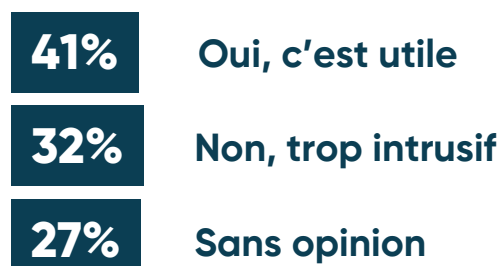


* Des alertes job pour recevoir automatiquement par e-mail les nouvelles offres d'emploi correspondant à leurs critères (métier, lieu, type de contrat...).

Utilisent-ils des IA génératives pour leurs candidatures ?



Sont-ils favorables aux échanges et relances réalisées par sms par l'employeur ?



Sur un total de 365 répondants

Quelle amélioration souhaitent-ils pour simplifier le recrutement ?

A un stade avancé du recrutement, un appel me semble indispensable avec des informations utiles pour le candidat.

Un avis de réception de la candidature systématique et des délais plus transparents dans les procédures de recrutement.

Davantage de visibilité sur les réseaux professionnels tels que LinkedIn. [...] Plus de rapidité et plus de proximité.

Pouvoir postuler en 1 clic aux offres. Souvent, il y a souvent trop de lourdeur en terme de rédaction dès le début du process (lettre de motivation, diplôme, prise de référence).

Afficher le salaire au lieu de mentionner des grilles obscures, éviter de demander des lettres de motivation qui ne sont pas lues, répondre aux candidatures même avec un mail automatique. Supprimer également les annonces déjà pourvues.

Le grand entretien

L'IA, nouveau défi RH du secteur public



Yann Ferguson

Yann Ferguson est docteur en sociologie à l'**Inria** et directeur scientifique du **LaborIA** un programme de recherche-action centré sur l'analyse des impacts de l'Intelligence Artificielle sur le travail, l'emploi et les compétences.

Intelligence Artificielle & Fonction publique

Quelques mots sur LaborIA et le cœur de vos missions ?

Je suis sociologue au sein d'Inria, un institut national de recherche dédié aux technologies numériques. Créé à la fin des années 1960, Inria incarne une volonté forte de construire une souveraineté française et une autonomie stratégique autour de ces enjeux.

Depuis novembre 2021, je dirige scientifiquement le LaborIA, un laboratoire de recherche-action né d'un partenariat entre Inria et le ministère du Travail et de l'Emploi. Sa mission principale : produire des connaissances sur l'intégration de l'intelligence artificielle dans les environnements de travail. En complément des approches macroéconomiques ou strictement expérimentales, nous nous concentrons sur l'observation de situations concrètes, actuelles, vécues. Notre regard porte sur les impacts de terrain, les perceptions des professionnels et les transformations en cours. En somme, nous nous intéressons au présent du travail.

Quel est le niveau d'intégration actuel de l'IA dans le service public ?

Certains ministères et grandes collectivités ont clairement pris de l'avance sur les enjeux liés à l'intelligence artificielle. Les premières institutions à s'être emparées du sujet l'ont fait dès la période pré-Covid, souvent à travers des expérimentations ciblées autour de cas d'usage concrets. Il s'agissait alors de développer un système d'IA pour répondre à une problématique précise.

Par exemple, plusieurs collectivités ont utilisé l'IA pour anticiper le nombre de repas à préparer dans les cantines scolaires afin de limiter le gaspillage alimentaire. Du côté de l'État, le ministère de l'Économie et des Finances joue aujourd'hui un rôle moteur, avec des solutions d'IA déjà déployées, notamment dans le champ du contrôle fiscal. Résultat : un contrôle fiscal sur deux en entreprise est désormais déclenché à partir d'un schéma de fraude détecté par l'IA.

Ce type d'usage diffère fortement de celui de l'intelligence artificielle générative, dont on parle beaucoup aujourd'hui. Plus généraliste, cette technologie assiste les agents publics dans un large éventail de tâches quotidiennes. Son émergence a toutefois marqué un tournant : elle a fortement accéléré l'intérêt pour le sujet dans l'ensemble du secteur public.

Désormais, des collectivités de toutes tailles s'emparent de la question, souvent en dehors des cadres officiels. On assiste à l'essor d'une "shadow AI" : des usages spontanés par les agents publics d'outils non validés par les directions des systèmes d'information (DSI). Cette dynamique soulève des enjeux importants de sécurité des données mais aussi de gouvernance et de sensibilisation aux bons usages.

Les grands enjeux RH soulevés par l'IA ?

L'IA fait émerger plusieurs défis RH dont plusieurs sont communs au secteur privé et d'autres spécifiques ou portés avec davantage d'acuité au sein de la fonction publique.

Un objectif commun émerge clairement : former massivement les collectifs de travail. Aujourd'hui, on est beaucoup dans l'incitation : de plus en plus d'institutions publiques organisent des journées de sensibilisation et d'acculturation ou passent à la vitesse supérieure autour de la formation facultative pour tous mais obligatoire pour les managers de proximité. Ce mouvement marque un vrai passage à l'action et illustre une dynamique de massification de la formation sur les fondamentaux de l'IA. Sur ce point, la fonction publique ne présente pas de retard notable par rapport au secteur privé.

Le Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) en est un bon exemple : il vient de lancer une série de modules de formation de six heures, dont deux consacrées aux fondamentaux, deux à des cas d'usage concrets pour les collectivités et deux à des enjeux de société. C'est une approche structurée et adaptée aux besoins du terrain.

Quels besoins émergent du côté des agents ?

La demande monte en puissance du côté des agents publics, notamment autour de l'usage du prompt. Ils souhaitent apprendre à "passer commande" à l'IA générative, à mieux formuler leurs requêtes. Cela implique de faire émerger deux nouveaux gestes professionnels : la qualité de la requête et la capacité à contrôler et évaluer les réponses produites par l'IA.

L'IA fait émerger une question importante : que signifie "l'esprit critique" lorsque l'on est fonctionnaire ?

Former à l'IA, c'est aussi développer l'esprit critique. Il s'agit d'apprendre à formuler les bonnes questions, mais aussi à critiquer les réponses. Or, ce n'est pas un réflexe spontané dans nos organisations bureaucratiques. Cela soulève une question essentielle : que signifie réellement "développer l'esprit critique" quand on est fonctionnaire ?

Les points d'attention spécifiques à la fonction publique ?

Parmi les nombreuses questions soulevées par l'intelligence artificielle, celle de l'éthique occupe une place centrale, en particulier dans la fonction publique. L'éthique, ce n'est pas arbitrer entre le bien et le mal, c'est trancher entre plusieurs solutions en fonction du contexte. Et dans ce choix, le cadre de référence varie : on ne juge pas de la même manière quand on vise la rentabilité que lorsqu'on agit au nom de l'intérêt général.

Dans le secteur public, cette exigence éthique est fondamentale. Elle est au cœur de la mission de service public et elle fonde le sens que les agents donnent à leur travail, guidés par l'utilité sociale de leur action. Lorsqu'un système d'IA porte atteinte à ce sens – par des biais, un impact environnemental mal maîtrisé, ou l'usage de solutions non souveraines – c'est toute la chaîne qui se dégrade : la qualité du service, l'engagement des agents, et in fine, la confiance des citoyens. Car l'institution ne se contente pas de délivrer un service, elle incarne notre contrat social. Si cette incarnation vacille, c'est le lien social lui-même qui s'effrite.

Le véritable défi RH consiste donc à intégrer ces enjeux éthiques dans le pilotage des transformations.

Les principaux risques à anticiper ?

Un autre enjeu RH concerne l'alignement en matière de transition écologique et numérique. Cet impératif de cohérence n'est pas seulement stratégique : c'est une nécessité pour garantir la cohérence de la mission d'intérêt général, la crédibilité de l'institution, mais aussi pour donner du sens au travail des agents.

Il serait difficilement compréhensible, par exemple, de faire de la transition écologique une priorité institutionnelle... tout en ajoutant une exception discrète : *sauf pour le numérique et l'intelligence artificielle. Une telle dissonance affaiblit le sentiment d'utilité des agents, leur volonté d'être une partie de la solution et pas du problème. À terme, elle peut engendrer une véritable souffrance éthique.

D'autres risques de perte de sens au travail ?

La quête de performance portée par l'intelligence artificielle ne doit pas prendre excessivement le pas sur le référentiel qualitatif du service public. Il est essentiel de trouver un juste équilibre. Le discours dominant sur l'IA met en avant la productivité. Mais dans la fonction publique, il ne s'agit pas de soutenir un discours uniquement porté sur l'efficacité du travail des agents. Il s'agit aussi – et surtout – de défendre l'impact de l'IA sur le sens de la mission publique.

Aujourd'hui, dans les collectivités, environ 30 % des usages de l'IA concernent l'organisation du travail des agents, tandis que 70 % sont orientés vers les missions de service public : optimisation des consommations énergétiques, gestion de l'espace public, ou encore préservation de la ressource en eau. Il me semble qu'il est important de porter le message d'une IA capable d'améliorer la société plutôt que d'insister sur le fait qu'elle permet de rendre davantage de dossiers à l'heure.

Ces mutations peuvent-elles contribuer à l'attractivité du service public ?

À condition, bien sûr, que l'introduction de l'intelligence artificielle ne vienne pas freiner les perspectives d'évolution en interne. Car l'IA, par nature, oblige à repenser les trajectoires professionnelles. Cela suppose d'évaluer finement son impact sur le « coût d'entrée » des métiers : quels savoir-faire seront nécessaires demain pour accéder à un poste ? Et que fait-on du temps que l'IA permet de gagner ? En profite-t-on pour tendre vers plus de flexibilité ou maintient-on une culture du présentisme ?

Ces questions ne sont pas anecdotiques. Elles redessinent en profondeur les contours des missions, l'équilibre des tâches, les conditions d'évolution, et jusqu'à la culture même du travail au sein des institutions.

Quelles attentes du côté des jeunes générations ?

C'est auprès des plus jeunes que l'usage de l'intelligence artificielle est le plus marqué. En France, 70 % des utilisateurs de ChatGPT ont moins de 25 ans. Pour 65 % d'entre eux, la place de l'IA dans leur futur environnement de travail pèsera lourd dans le choix de leur premier employeur. La raison est simple : la moitié reconnaît qu'il leur serait difficile de se passer de l'IA pour certaines tâches.

Dans cette même tranche d'âge, on retrouve aussi celles et ceux dont le métier est justement l'IA : data scientists, ingénieurs en machine learning, analystes... Des profils très recherchés, qu'il devient essentiel d'attirer vers le secteur public. Pour certains d'entre eux, mettre leurs compétences au service de l'intérêt général a du sens, surtout dans un contexte où la tech connaît une remise en question de ses valeurs. Pour séduire ces talents, la fonction publique doit valoriser le sens de sa mission.

5 grands défis RH

à l'ère de l'IA et des réseaux sociaux

1 Dynamiser sa présence sur les réseaux sociaux



Les grands constats

Présentés par : **Mélody Mboli** (Chargée de la Vie Associative & de projets socioculturels au sein de la commune de Roques) et **Quentin Billereau** (Chargé de marque employeur au sein de la Ville et de la Métropole du Mans)



Mélody



Quentin

La visibilité des employeurs publics sur LinkedIn progresse, mais reste en deçà de son potentiel.

Si certaines organisations ont investi la plateforme pour valoriser leurs métiers et attirer des talents, beaucoup peinent encore à se démarquer. L'enjeu est pourtant de taille : LinkedIn est devenu un espace clé pour le recrutement, y compris dans la fonction publique. Or, les employeurs publics manquent parfois de stratégie éditoriale, se contentant de relayer des offres d'emploi sans véritable mise en avant de leur marque employeur.

Pourtant, les bonnes pratiques existent : storytelling, témoignages de collaborateurs, valorisation des avantages RH, photos pour explorer les coulisses de la vie au sein des institutions... Autant d'éléments qui pourraient renforcer leur attractivité.

Pour gagner en visibilité et attirer l'œil des candidats, il est essentiel qu'ils investissent davantage LinkedIn, avec une communication moins institutionnelle, plus engageante et davantage ciblée.



“
En partageant nous-mêmes nos offres d'emploi, sur les réseaux sociaux, nous créons un lien direct avec nos futurs candidats. Il s'agit d'humaniser notre démarche, de valoriser nos métiers et notre communauté de travail. Passer de la fiche de poste à l'offre d'emploi, c'est créer un dialogue avec le candidat en sortant du discours administratif. Le numérique a changé la donne : les images occupent désormais une place centrale. Il est donc crucial d'adapter notre communication RH pour permettre aux candidats de se projeter à travers des photos ou une page emploi vitrine.

Steevie Kazal, DGA Ressources et Modernisation de l'Administration au sein de la Communauté de Communes de l'Ouest Guyanais



“
Les réseaux sociaux sont devenus incontournables. LinkedIn s'impose désormais comme un réflexe dans notre quotidien professionnel. Les candidats y recherchent des informations, explorent les pages des employeurs, consultent les profils des managers et des recruteurs. L'enjeu est donc double : renforcer l'image de la collectivité et faciliter la diffusion des offres d'emploi.

Mélissa Chistiaens, Chargée de communication interne à la ville de Tourcoing



“
Qui mieux que nos agents pour parler de leurs métiers sur les réseaux sociaux ? Certains d'entre eux prenaient spontanément la parole sur LinkedIn, mais se questionnaient sur les bons sujets à aborder et le ton à adopter. Pour les accompagner, nous avons structuré un réseau d'ambassadeurs, conçu un guide pratique et fait appel à un photographe pour des portraits professionnels. Notre objectif : les outiller, les rassurer et valoriser leur prise de parole.

Cindy Sénécaille Chargée de développement RH au sein du Département du Val d'Oise



Exemples inspirants



Starter pack des métiers publics

Sur LinkedIn, les publications qui valorisent efficacement les métiers publics misent sur une communication décalée et authentique. Elles s'appuient sur des agents incarnant leur mission avec fierté, des visuels percutants, et un ton accessible. Les formats qui fonctionnent intègrent souvent des clins d'œil à l'actualité ou à la pop culture, créant ainsi un lien immédiat avec les candidats. Ce sont ces contenus incarnés et créatifs qui suscitent le plus d'engagement.

Certains professionnels l'ont bien compris comme Quentin, chargé de marque employeur au sein de la Ville et de la Métropole du Mans.





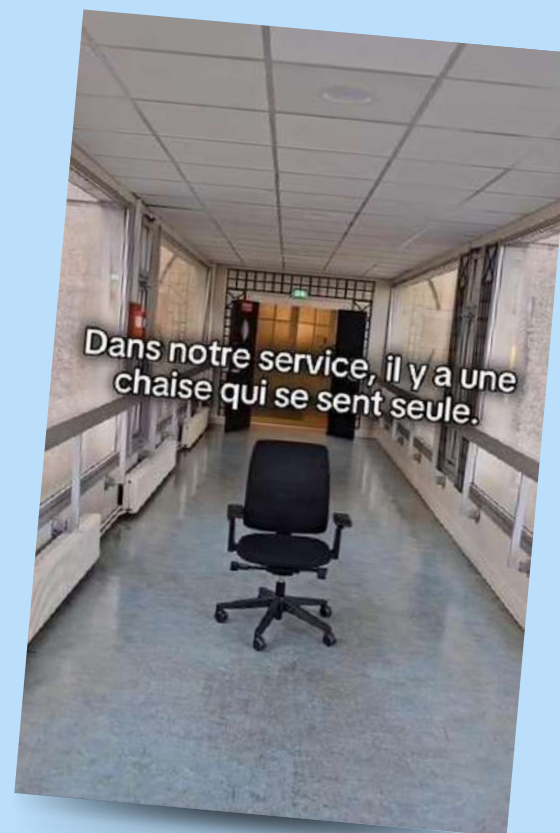
"Mon métier, c'est Marseille"

La Ville de Marseille déploie une stratégie active sur LinkedIn sous la bannière "Mon métier, c'est Marseille" pour promouvoir sa marque employeur. De plus, des collaborateurs, tels que Luc Glinche, chef de projet marque employeur, partagent des contenus valorisant les initiatives RH et les coulisses des services municipaux, renforçant ainsi l'authenticité et la proximité avec les candidats potentiels.



"La chaise de Tours"

Pour attirer des candidats, la ville de Tours a misé sur l'humour avec une vidéo originale mettant en scène une chaise « déprimée » faute de stagiaire, ce court-métrage, tourné en interne, a rapidement fait le buzz, cumulant plus de deux millions de vues en une semaine. Une preuve que la créativité sur les réseaux sociaux peut être un levier puissant pour le recrutement !



L'idée m'est venue en voyant la chaise restée vide dans le bureau de notre ancien apprenti. Il s'agissait d'humaniser cette chaise et d'en faire le symbole du poste vacant. Nous l'avons mise en scène dans différents espaces de travail avec une touche mélancolique, pour créer un récit visuel fort. La vidéo a été postée le lendemain sur Instagram et LinkedIn... avant d'être reprise par M6, Creapills et d'autres médias. Résultat : plus de 1,7 million de vues sur Instagram et près de 4 millions de vues au total ! Je pense que ce qui a marqué, c'est l'approche originale et le format court et percutant, parfaitement adapté aux réseaux sociaux, qui tranche avec les formats classiques des campagnes de recrutement dans la fonction publique. Pour moi, cette expérience illustre l'importance de laisser aux communicants une marge de créativité.



Sylvain Gibey

Ancien Community Manager
de la Ville de Tours



Ressources clés

Guide des bons usages

Réseaux sociaux, liberté d'expression, devoir de réserve... Pas toujours facile de s'y retrouver quand on est agent public. Pour accompagner les agents dans leurs usages numériques, la Direction des services administratifs et financiers du Premier ministre a publié un guide du bon usage des réseaux sociaux. Un outil clair et pratique pour vous aider à naviguer sereinement sur les réseaux sociaux sans faux-pas. ([En savoir +](#))

Guide des bonnes pratiques

Devant l'engouement suscité suite aux premiers ateliers lancés par le service de la communication interne pour aider les agents de la **Ville de Tourcoing** dans la prise en main de LinkedIn (création de leur profil, conseils sur les postures à adopter...), un guide pratique a été conçu afin de proposer un support officiel, accessible à tous et destiné à accompagner durablement les agents. ([En savoir +](#))





Ressources clés

Créer un réseau d'ambassadeurs

Pour valoriser la réputation de la collectivité en tant qu'employeur, le **Département du Val-de-Marne** lançait fin 2022 une campagne de recrutement d'agents ambassadeurs sur LinkedIn. Sensibilisation du personnel via des ateliers et masterclass, réalisation d'un guide pratique, mise à disposition de bannières pour optimiser son profil... Un an après son lancement, ce réseau a permis de booster la communication RH du département ! (En savoir +)



Module IA d'automatisation des communications sur LinkedIn

Chez **Profil Public** nous avons développé un outil (développé avec l'IA) pour diffuser en 1 clic des publications clé en main pour LinkedIn. L'enjeu ? Optimiser les actions de marketing RH de nos institutions partenaires et augmenter la visibilité de leurs offres d'emploi via notre solution.



2 Intégrer l'IA au quotidien métier



Les grands constats

Présentés par : **Alexandre Vivier** (Doctorant contractuel à l'université Paris-Est Sup et étudiant à l'INSP - Institut National du Service Public) et **Pierre Landais** (Responsable Data & IA au sein de la Direction générale du Trésor).



Alexandre



Pierre

L'intelligence artificielle ouvre de nouvelles perspectives pour les ressources humaines dans la fonction publique : un recrutement plus efficient, une marque employeur renforcée, une gestion des compétences plus uniformisée et prédictive. Elle permet aux recruteurs de mieux anticiper les besoins en recrutement, d'automatiser certaines tâches chronophages et d'offrir une expérience candidat plus fluide et personnalisée.

Toutefois, son déploiement soulève des enjeux éthiques et réglementaires majeurs : transparence des critères de sélection, lutte contre les biais algorithmiques et les hallucinations, protection des données personnelles et maintien de l'humain au cœur des décisions. Dans un secteur où l'égalité d'accès à l'emploi est une priorité, l'IA doit être utilisée avec précaution, dans un cadre garantissant équité et inclusion.

L'enjeu est donc de concilier innovation technologique et valeurs du service public pour moderniser les pratiques RH tout en préservant la confiance des candidats et agents.



L'usage de l'IA dans la phase de candidature reste limité, principalement en raison de l'AI Act qui interdit les pratiques de tri automatique. L'application simultanée de l'AI Act et du RGPD apporte des contraintes supplémentaires. Au-delà des contraintes légales, il est complexe, sur le plan technique, de garantir l'absence de biais. Des réflexions sont en cours dans le domaine de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), notamment pour harmoniser la cartographie des métiers publics, faciliter la comparaison des postes et encourager les mobilités.

Emmanuel Kuntz, Responsable du Laboratoire d'Innovation (CISIRH)



Dans le cadre de l'entrée en vigueur de l'AI Act, nous adaptons nos cas d'usage en ressources humaines pour tirer parti des projets déjà initiés. Ainsi, le programme 10 % de la DINUM avait permis de développer un outil de mise en correspondance entre candidats et fiches de poste. Ce cas d'usage sera adapté à l'AI ACT pour en faire un système de recommandation visant à orienter les candidats ayant soumis une candidature spontanée vers des postes correspondant à leur profil.

Yasmine Leroueil, Data Scientist au Ministère des Armées



L'AI Act européen marque un tournant dans l'usage de l'IA en ressources humaines. En classant des pratiques comme le recrutement parmi les systèmes « à haut risque », il impose plus de transparence, de contrôle humain et de vigilance sur les biais. Ces exigences, essentielles pour protéger les droits, représentent aussi un vrai défi pour les RH.

Olivier Meier, Professeur des Universités & Président de l'Observatoire
« Action Sociétale et Action Publique »

AI Act

L'AI Act est la première législation européenne encadrant l'usage de l'IA. Elle vise à garantir une utilisation sûre, éthique et respectueuse des droits fondamentaux. Le texte classe les systèmes d'IA selon leur niveau de risque (minimal, limité, élevé, interdit) et impose des obligations en conséquence. Les secteurs sensibles comme les ressources humaines sont particulièrement concernés par ces règles. ([En savoir +](#))





Nous concevons au Ministère des armées un système d'informations RH unique selon une architecture data centrée permettant d'harmoniser les processus, d'intégrer l'IA pour automatiser certaines tâches répétitives et d'effectuer les traitements de bout en bout, pour le meilleur service de l'utilisateur. Un objectif est également d'« augmenter » nos agents en les dotant d'outils de prévision et d'aide à la prise de décision.

Jean-Marc Chneider, adjoint au chef de la transformation de la fonction RH au Ministère des Armées, DRH MD



Plusieurs cas d'usage de l'IA dans les RH ont été identifiés lors d'une rencontre dédiée, organisée par le CIG Petite Couronne : rédaction d'offres attractives, génération de questions personnalisées à partir du CV... Les points de vigilance soulignés : le respect du RGPD, la forte consommation d'énergie induite par l'IA et le rôle irremplaçable de l'humain dans le recrutement. L'IA doit être considérée comme un outil d'appui et non comme un substitut aux professionnels RH. Elle ne saurait remplacer leur expertise, en particulier pour l'évaluation de la motivation et de l'adéquation au poste. Les pistes évoquées pour répondre à ces enjeux : utiliser des données anonymisées, héberger les outils d'IA sur des serveurs internes et conserver une validation humaine à chaque étape clé.

Jean Gheroldi, Chargé d'études et conseil RH chez CIG Petite Couronne



Dans le cadre de mes travaux de recherche-action, j'étudie comment l'intelligence artificielle peut enrichir les ressources humaines et les dynamiques organisationnelles. L'IA transforme en profondeur le secteur, en ouvrant de nouvelles perspectives en matière de recrutement, de gestion des compétences, de performance et d'expérience employé. Parmi les usages clés : automatisation des processus, analyse prédictive, formation individualisée ou encore planification des effectifs. Ces avancées soulèvent toutefois des défis majeurs : concevoir des outils adaptés, les intégrer de façon éthique et conforme aux exigences de l'AI Act et du RGPD et accompagner les professionnels RH dans l'appropriation de ces technologies.

Olivier Meier, Professeur des Universités & Président de l'Observatoire « Action Sociétale et Action Publique »

L'IA pourrait représenter une véritable opportunité pour optimiser le recrutement du secteur public, et nous avons à cœur de ne pas rester en marge de ces évolutions. Si les logiciels de recrutement (ATS) se généralisent dans les collectivités, l'intégration de briques d'IA, notamment pour l'analyse automatisée des candidatures, soulève encore des interrogations. L'impossibilité de maîtriser les jeux de données ayant servi à l'entraînement des algorithmes suscite des réserves légitimes. Cela implique un engagement de confiance fort entre institutions et éditeurs, afin de garantir l'éthique, la conformité au RGPD et la lutte contre les biais discriminants. En revanche, l'usage de l'IA apparaît particulièrement pertinent en amont du processus, au moment du sourcing, où elle peut contribuer à élargir et diversifier les viviers de candidatures.



Clément Hémery

Directeur des systèmes d'information
du CIG Grande Couronne



Ressources clés



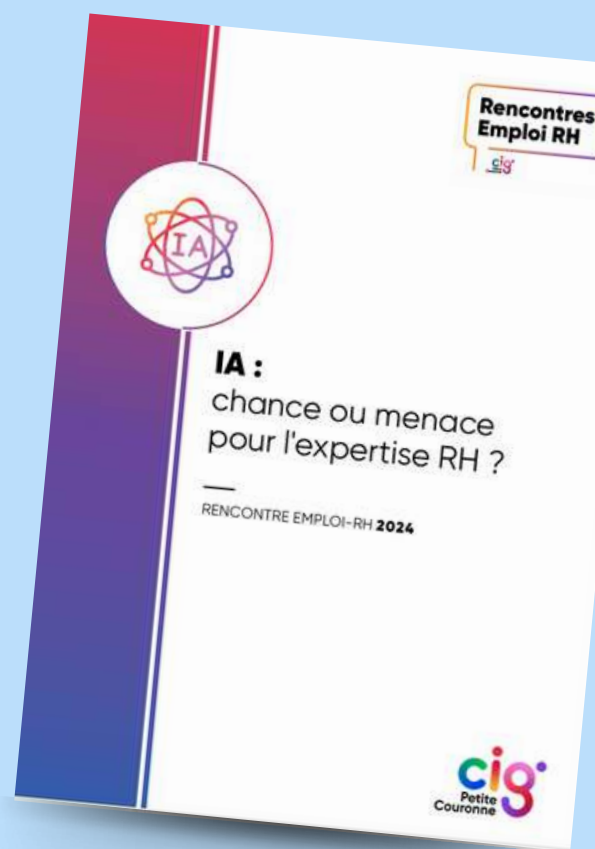
Stratégie d'usage de l'IA en matière de gestion des ressources humaines de l'État

La **Direction générale de l'administration et de la fonction publique** explore l'usage de l'intelligence artificielle en gestion des ressources humaines dans la fonction publique, en collaboration avec des acteurs nationaux et internationaux. Cette réflexion a conduit à l'élaboration de ce guide sur la stratégie d'usage de l'IA dans le domaine du recrutement public. ([En savoir +](#))



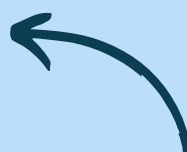
Rencontre Emploi-RH

Le **CIG Petite Couronne**, fidèle à sa mission d'accompagnement des collectivités du territoire, a consacré sa rencontre emploi-RH 2024 à une exploration approfondie des enjeux et opportunités de l'IA dans la gestion des ressources humaines. Ce document, structuré autour d'interventions d'experts, constitue un guide pour mieux comprendre et maîtriser cette (r)évolution technologique. ([En savoir +](#))



Rapport IA & RH

Réalisé par **Tomorrow Theory** et de nombreux experts des RH, ce rapport explore les conséquences de l'IA sur les ressources humaines et l'avenir de l'emploi. Il aborde des sujets tels que les capacités réelles de l'IA et de l'IA générative, leur influence sur les processus RH et les tendances à venir dans le travail et l'organisation. ([En savoir +](#)).



Module IA pour transformer 1 fiche de poste en annonce attractive en 1 clic.

Chez **Profil Public** nous avons développé un outil innovant qui transforme les fiches de poste en offres d'emploi attractives. Il suffit d'importer un document PDF et notre solution génère une annonce optimisée, mettant en valeur les points clés du poste et les atouts des institutions. Un véritable gain de temps pour les équipes RH. ([En savoir +](#))

3 Automatiser les processus RH



Les grands constats

Présentés par : **Arnold Farel Elouti** (Étudiant en troisième année de Licence de droit à la FSJPS de Lille) et **Léa Leudrian** (Étudiante en Master Science Politique parcours Métiers de l'Action Territoriale).



Arnold



Léa

L'automatisation des processus RH dans le secteur public répond à des enjeux majeurs : simplifier des recrutements souvent longs et fastidieux, fluidifier le tri des candidatures et assurer un meilleur suivi des postulants.

Aujourd'hui, le manque de réactivité et l'absence de réponse aux candidats non retenus nuisent à l'attractivité des employeurs publics. Grâce au numérique et à l'IA, il devient possible d'accélérer la diffusion des offres, d'envoyer des retours personnalisés automatiquement. L'enjeu est d'allier efficacité et humanisation du recrutement pour rendre le service public plus attractif et répondre aux attentes des candidats.

Toutefois, son déploiement implique des défis : montée en compétences des recruteurs, sécurisation des données et transparence des algorithmes. L'enjeu étant de concilier innovation et approche humaine pour rendre le recrutement public plus fluide, inclusif et attractif.



À condition d'en faire un usage raisonné et éthique, l'intelligence artificielle peut contribuer utilement à la fonction RH. Dans nos ministères, elle doit rester un outil d'appui, conçu pour permettre aux gestionnaires d'exercer pleinement leur mission d'accompagnement : écouter les agents, répondre à leurs questions, leur apporter conseil et expertise. Cette vision s'inscrit dans la stratégie de la DGRH pour une gestion des ressources humaines plus qualitative, plus réactive et recentrée sur l'humain.

Kevin Desloir, Directeur de cabinet - DGRH - Ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse



Les IA génératives permettent de traiter beaucoup mieux des données textuelles qui ne sont pas structurées. Cela impacte profondément les professions du récit, dont les RH. Une grande partie du métier consiste à vendre des postes et des carrières. Pour cela, il faut comprendre les besoins des agents et des employeurs. Via des notes d'entretien, par exemple, l'IA peut optimiser la publication d'annonces de recrutement et affiner les recherches de candidats. Cette approche permet de cibler plus précisément les profils adaptés, rendant le processus de recrutement plus efficace.

Arno Amabile, conseiller auprès de l'envoyée spéciale pour le Sommet de l'action sur l'IA au sein de la Présidence de la République



La digitalisation bouleverse les métiers RH dans la fonction publique mais elle ne peut se substituer à une réflexion de fond sur le sens du métier. Professionnaliser avant d'automatiser, c'est s'assurer que chaque outil réponde à un besoin réel. La simplification passe par une redéfinition des processus, une compréhension fine des enjeux de terrain et un positionnement stratégique des RH.

Johanne Fora-Porthault, Directrice du programme La Friche - Ministère de la Transition Ecologique & Présidente de l'association FP21

Au CHU d'Angers, deux expérimentations concrètes illustrent l'apport de l'IA au service des ressources humaines. Un outil d'IA juridique nous permet de répondre rapidement aux questions simples du quotidien, tout en apportant un appui fiable aux professionnels. Cela vient en complément du recours que nous pouvons avoir à des avocats. En parallèle, côté contrôle de gestion RH, l'IA automatise la production de tableaux de bords, de modèles de mails automatiques et d'indicateurs RH (comme le suivi de l'absentéisme ou des taux de vacances de poste). Ces outils libèrent du temps de gestionnaire RH et recentrent les professionnels sur l'accompagnement des agents et des cadres. Pour en encadrer l'utilisation, il est prévu la mise en place d'un comité de la garantie humaine de l'IA afin de veiller à la sécurité des données et à l'éthique des usages, en particulier sur la gestion des données sensibles. Notre objectif : généraliser l'utilisation de l'IA à la majorité des process RH d'ici 2026.



Clément Triballeau

Directeur d'hôpital - CHU d'Angers

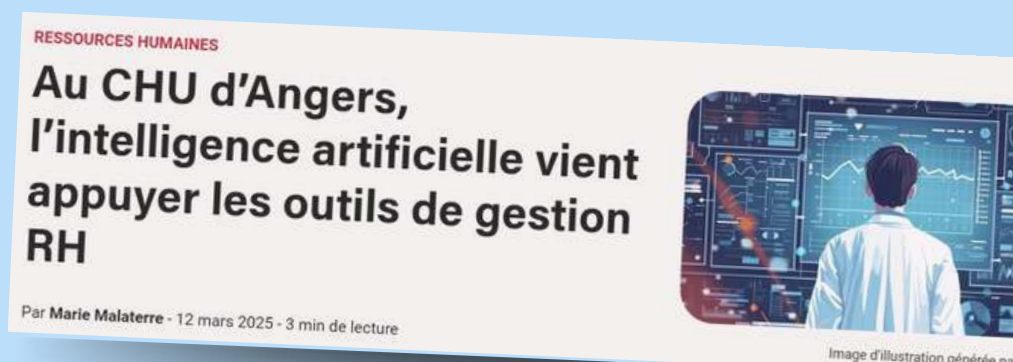


Exemples inspirants



Albert le projet d'IA des services publics

Plongez dans les coulisses du projet Albert, une initiative ambitieuse d'IA générative développée sur-mesure pour les services publics français. Porté par la **DINUM**, ce projet vise à équiper l'administration d'outils intelligents pour mieux répondre aux besoins des usagers. Pierre-Étienne Devineau nous éclaire sur les enjeux d'indépendance technologique et de montée en compétences de l'État. ([En savoir +](#))



Outil IA d'appui juridique

Le **Centre Hospitalier Universitaire d'Angers** a récemment intégré l'IA à ses outils de gestion RH. Cette expérimentation, centrée sur l'analyse et la recherche juridique d'une part et le contrôle de gestion RH d'autre part, permet d'appuyer les équipes RH lors de la rédaction de tableau des mouvements des agents, suivi des contrats occasionnels, production d'indicateurs RH... Cette technologie, permet aux gestionnaires RH de gagner plusieurs jours de travail. ([en savoir +](#))



Ressources clés



Guide pour créer une charte IA

L'IA rentre progressivement dans les pratiques des collectivités territoriales et son déploiement pose une question essentielle : comment s'assurer que l'IA reste éthique, transparente et conforme au cadre légal ? Ce guide réalisé par Aurore Grangier, Coach IA Ethique & Responsable, est fait pour vous aider à rédiger une charte IA pour guider les agents dans des usages alignés avec les valeurs du service public. ([En savoir +](#))



Bibliothèque d'IA territoriale

Portée par l'association **Les Interconnectés**, cette ressource collaborative permet de valoriser les usages de l'IA dans les territoires et d'en faciliter l'adoption par la circulation d'expériences. Cette bibliothèque d'IA centralise ainsi des usages de l'IA par les collectivités et vise à créer une communauté de praticiens engagés pour l'innovation publique. ([En savoir +](#))



4 **Former son collectif de travail**



Les grands constats

Présentés par : **Agathe Ré** (Étudiante à l'Institut national du service public) et **Grégoire Cai** (Étudiant à l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne).



Grégoire



Agathe

La digitalisation de la fonction RH, portée par l'essor des outils numériques et de l'intelligence artificielle, bouleverse les missions, les outils et les compétences des équipes RH.

Pour que cette transformation soit porteuse de sens et d'efficacité, la formation devient un enjeu central. Elle doit permettre aux professionnels RH de comprendre les mécanismes de l'IA, d'en mesurer les apports mais aussi les limites, afin de faire des choix éclairés.

Cette montée en compétences permet aussi de limiter les risques de fractures internes, de garantir l'inclusion de tous les agents et de soutenir l'autonomie dans l'usage des nouvelles technologies. Elle constitue un levier stratégique pour faire de l'IA un outil au service de l'humain et de l'innovation publique.

Dans cette dynamique, de plus en plus d'acteurs associatifs, publics et privés, s'engagent et de nombreuses ressources sont aujourd'hui accessibles en ligne. Elles contribuent à nourrir les réflexions et à outiller concrètement les équipes RH dans leur montée en compétences.



“
Quand on parle d'intelligence artificielle, on pense souvent outils. Pourtant, le vrai point de départ, ce sont nos besoins métiers. Les DRH ont un rôle clé : anticiper les évolutions, cibler les recrutements, accompagner le changement. L'IA générative sera demain aussi courante que Word ou Excel. Ce qui fera la différence ? Ce ne sera pas la maîtrise technique mais bien l'intelligence émotionnelle et la pensée critique. Deux qualités précieuses, qui seront au cœur du service public de demain.

Olivier Malaguarnera, Directeur de projets transformation numérique au sein du Département de l'Essonne



“
L'IA, dans le sillage de la révolution numérique en cours, soulève des enjeux d'accompagnement au changement. Souvent pensée comme un levier de rapidité, d'efficacité et d'optimisation permanente, elle soulève des questions liées à l'intensification du travail. Pour que cette quête d'optimisation prenne une direction favorable pour la qualité de vie et les conditions de travail, il est essentiel d'anticiper les risques professionnels associés.

Lucile Passy, Conseillère en organisation du travail et en conduite du changement RH au sein de la préfecture de la région Ile-de-France, préfecture de Paris.



“
L'un des enjeux clés pour ancrer une culture numérique dans nos institutions : faire comprendre que la donnée est déjà omniprésente et qu'il est stratégique de l'exploiter plutôt que de la subir. Pour relever ce défi, notre commune s'appuie sur une direction Innovation & Données, un budget dédié à la formation, un réseau de 24 ambassadeurs internes et un comité de pilotage à l'écoute du terrain. En parallèle, nous mettons en place une plateforme sécurisée qui utilise l'IA pour accompagner les usages dans un cadre sécurisé.

Philippe Sajhau, Directeur de la ville intelligente, de l'innovation et de la donnée chez Ville de Noisy-le-Grand

Aujourd'hui, un manager RH doit savoir exploiter des données fiables, utiliser l'IA à bon escient, dématérialiser les bons processus et simplifier le parcours numérique des agents et des candidats. Il doit accompagner la montée en compétences de ses équipes et adapter l'organisation du travail aux évolutions numériques. Pour les soutenir, ont été lancés un plan d'acculturation au numérique et à l'IA ainsi qu'une formation aux chefs de projets numériques. Parallèlement notre démarche "Avançons ensemble" accompagne la transition de nos managers vers de nouvelles pratiques. Elle s'appuie sur la "carte du manager" : une boîte à outils évolutive, enrichie de formations, webinaires et retours d'expérience mais aussi sur notre Agence du changement : une équipe de facilitateurs internes qui boostent le travail en intelligence collective.



Sandra Peres

Responsable de l'Agence
du Changement au
Département du Var



Florence Pichon

Responsable du pôle
compétences et emploi
au Département du Var



Ressources clés

Formation en ligne découverte de l'IA

L'IA, tout le monde en parle, mais qui comprend réellement ce qu'elle peut ou ne peut pas faire ? Se former, c'est être actif face à cette avancée, comprendre ses atouts, identifier les opportunités et les défis qu'elle représente. Cette formation en ligne gratuite proposée par l'**Institut Montaigne** & la **Fondation Abeona** permet de comprendre les fondamentaux de l'intelligence artificielle en quelques heures. (En savoir +)



Mooc d'introduction à l'IA

Introduction à l'IA est une série de cours en ligne gratuits créés par **MinnaLearn** et l'**Université d'Helsinki** en coopération avec la Commission Européenne, le gouvernement finlandais et Sorbonne Université. Les cours combinent théorie et exercices pratiques et peuvent être complétés à votre propre rythme.





Mooc les fondamentaux de l'IA

Cette formation du **CNFPT** apporte un éclairage clair et accessible sur l'IA : ses principes de base, ses promesses, mais aussi ses limites. Vous découvrirez comment l'IA peut être mobilisée au service des collectivités et des métiers, tout en prenant conscience des enjeux éthiques et des précautions nécessaires pour un usage responsable. ([En savoir +](#))



Formation en ligne pour découvrir les IA génératives

Plongez dans l'univers des IA génératives grâce à ce module en ligne, conçu par le **Campus du numérique public** et l'**Inria Academy**. Que vous soyez novice ou déjà curieux, cette formation vous permettra de découvrir les bases essentielles pour comprendre et utiliser les IA génératives dans le cadre professionnel. A découvrir sur la plateforme [Mentor.gouv.fr](https://mentor.gouv.fr) ([En savoir +](#))



Kit d'animation clé en main

La **mallette IA**, conçue avec le CNNum, l'ANCT et la Banque des Territoires, est un outil pédagogique pour animer des Cafés IA et sensibiliser à l'intelligence artificielle. Elle propose des ressources claires, des jeux et des supports méthodologiques pour rendre l'IA accessible à tous. Disponible en version en ligne et imprimable, c'est le kit idéal pour comprendre l'IA sans être expert. ([En savoir +](#))



Parcours de formation à l'IA dédié aux agents publics

Le **CNFPT** offre un parcours de formation à distance structuré en trois séances, destiné à tous les agents territoriaux. Ce programme propose une introduction accessible aux concepts de l'IA et à ses applications dans le secteur public. ([En savoir +](#))

5

**Bâtir un environnement
de travail attractif**



Les grands constats

Présentés par : **Adjara Ouedraogo** (Chargée de mission emploi attractivité-compétences agri/agro au sein du Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire).



Une institution qui encourage la culture numérique envoie un signal fort : elle est résolument tournée vers l'avenir.

En outillant et en formant ses agents, elle leur donne les moyens de développer leurs compétences, de s'adapter aux transformations et de gagner en autonomie. Elle instaure ainsi un environnement de travail stimulant, où l'apprentissage continu et l'innovation sont valorisés.

Aux yeux des candidats, c'est un véritable marqueur d'attractivité : ils y perçoivent un cadre propice à l'évolution professionnelle, à l'accompagnement et à l'exercice de missions avec des outils adaptés aux enjeux contemporains. Cette dynamique séduit notamment les jeunes talents, sensibles aux valeurs du service public — intérêt général, intégrité, ancrage territorial — mais aussi à celles inspirées du privé ou de l'ESS : agilité, créativité, travail en mode projet, efficience...

En prenant le virage du numérique au sérieux — non comme une obligation, mais comme un levier de progrès — l'institution renforce son attractivité, son efficacité et la qualité de vie au travail. Un vrai atout dans un marché de l'emploi public en pleine évolution..

Le numérique fait émerger de nouvelles attentes du côté des agents publics : flexibilité, nomadisme, travail en mode projets, équipements digitaux... En résulte une culture de travail marquée par un nouveau rapport au temps. Rapidité, optimisation... Ces dynamiques peuvent parfois entrer en tension avec le rythme, plus long, de l'élaboration des politiques publiques. Pourtant, j'en suis convaincue : relever nos défis actuels — bâtir un espace de travail numérique souverain, sécurisé et respectueux des données — constitue un levier puissant pour attirer les talents. Pour les profils numériques, le service public représente un terrain d'expérimentation unique. Travailler dans un cadre contraint, c'est aussi l'occasion d'exprimer pleinement sa créativité, au service de solutions durables et utiles à tous.



Célia Albert

Conseillère Emplois et Compétences
Préfecture d'Île-de-France



Ressources clés



Suite d'outils collaboratifs sécurisés

La **Suite Numérique** est un ensemble d'outils collaboratifs et souverains mis à disposition des agents publics pour faciliter leur travail au quotidien. Elle regroupe des services comme la messagerie instantanée Tchap, le transfert de fichiers sécurisé France Transfert, ou encore des solutions de visioconférence. Elle soutient une administration plus agile et connectée. ([en savoir +](#))

Premier espace de coworking dédié aux agents publics

La nécessité d'insuffler des modes de travail plus nomades, collaboratifs et créatifs a incité la **préfecture de région d'Île-de-France**, à travers son lab' d'innovation La Fabrique RH, à expérimenter l'espace de travail du futur. Inspiré des tiers lieux, l'**ETAP** est le 1er espace de coworking entièrement dédié aux agents publics visant à renforcer l'élan d'agilité dans le secteur public. ([en savoir +](#))



Le mot de la fin

Le numérique ouvre de nouvelles perspectives pour le recrutement public : il offre plus de visibilité aux métiers, automatise certaines tâches et simplifie le parcours candidat.

Mais cette transformation ne peut se faire sans vigilance. Le respect du RGPD, l'égalité d'accès aux emplois publics, le respect de l'environnement et l'ancrage dans les valeurs du service public doivent rester des repères fondamentaux.

Ces évolutions rapides soulignent également un besoin urgent de formation et d'acculturation des équipes RH. Pour tirer pleinement parti des outils numériques, il est essentiel de renforcer les compétences internes et d'accompagner le changement.

Ce guide est un point de départ pour avancer collectivement vers un recrutement public moderne et attractif.

Bons recrutements et à bientôt !

L'équipe Profil Public

**Découvrez (entre autres) comment l'IA
peut transformer vos fiches de poste en
annonces attractives en 1 clic !**

Rendez-vous le Jeudi 5 juin de 12h15 à 13h15

Webconférence avec Sigrid Berger, fondatrice de Profil Public

A promotional banner for a web conference. On the right side is a portrait of Sigrid Berger, a woman with blonde hair, smiling, wearing a dark floral-patterned jacket and large gold hoop earrings. The background of the banner is a dark teal color. On the left side, there is white text. At the top left, a blue pill-shaped button contains the word 'WEBCONF' in white. Below this, the main title 'Découvrez comment l'IA peut transformer vos fiches de poste en annonces attractives en 1 clic !' is written in white. Underneath the title, the text 'Avec Sigrid Berger' is written in a smaller, light blue font. At the bottom left, a white pill-shaped button contains the text 'JEUDI 5 JUIN (12H15/13H15)' in dark blue.

WEBCONF

**Découvrez comment l'IA
peut transformer vos fiches
de poste en annonces
attractives en 1 clic !**

Avec Sigrid Berger

JEUDI 5 JUIN (12H15/13H15)

S'inscrire



MA MOBILITÉ FACILE*

votre mobilité en toute simplicité !

Vous êtes agent de la Fonction publique et vous avez un projet
de mobilité personnelle ou professionnelle ?

**SOYEZ ACCOMPAGNÉ DANS VOTRE RECHERCHE
DE LOGEMENT ET VOTRE INSTALLATION !**



Vous souhaitez en savoir plus ?
Scannez ce QR code pour obtenir
toutes les informations
sur Ma Mobilité Facile.



**Ce guide employeur n'aurait pas pu voir le jour sans le
soutien de la CASDEN, Banque coopérative de la
fonction publique.**

Notre partenaire depuis les débuts de l'aventure Profil Public !



profilpublic.fr

La plateforme d'emploi dédiée au secteur public

En partenariat avec

