



Culture RH

PRÉSENTE



# Ressources humaines augmentées:

l'impact de l'IA sur   
la gestion des compétences

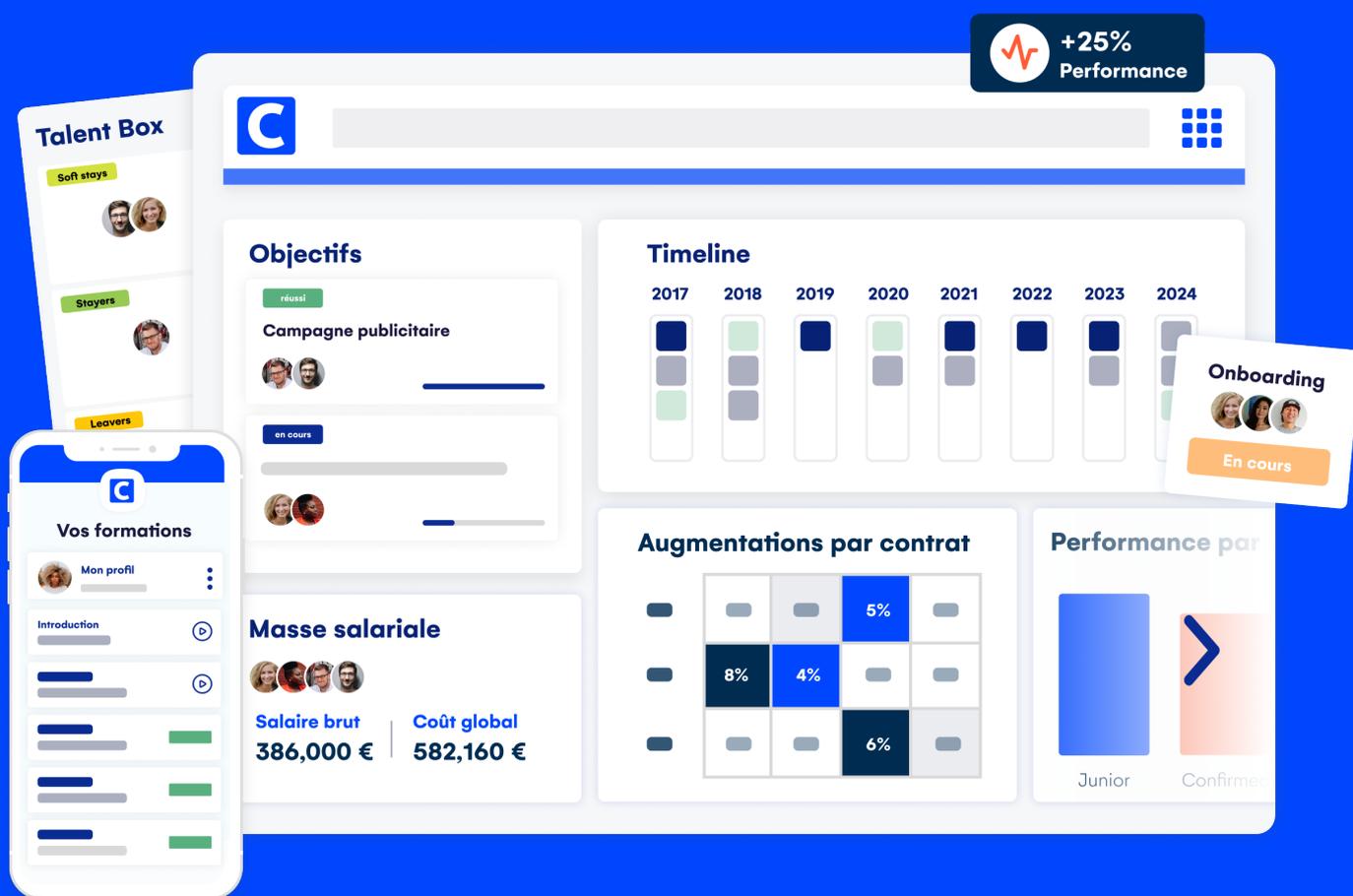


EN PARTENARIAT AVEC



cegid





# Découvrez Cegid HR, la solution qui élève le potentiel humain de vos organisations

Avec une gestion du capital humain à 360°, notre suite HCM unique et centralisée couvre tous vos processus RH. Profitez d'une expérience collaborateur optimisée, d'un recrutement simplifié et d'une gestion des talents efficace.



Découvrez nos solutions sur [www.cegid.com](http://www.cegid.com)

**cegid**

# Édito



Cet ebook a pour ambition de mettre en avant la manière dont l'intelligence artificielle permet aux entreprises de structurer et d'actualiser plus aisément un référentiel de compétences, qui sera entièrement intégré à chaque processus RH.

Grâce à cette intégration, les organisations peuvent obtenir une vue globale des compétences de chaque employé, ce qui devient un atout stratégique essentiel pour optimiser le développement des talents et faire face aux défis futurs.

# Sommaire



<b>Introduction .....</b>	<b>5</b>
<b>1. L'IA au service de la cartographie des compétences .....</b>	<b>8</b>
Une collecte de données facilitée .....	8
Une mise à jour simplifiée et en temps réel de la cartographie des compétences.....	10
<b>2. L'IA permet la personnalisation du développement des compétences .....</b>	<b>12</b>
Des recommandations de formation sur mesure .....	14
Des parcours d'apprentissage adaptatifs.....	15
Accompagner un à un des milliers d'individus ! .....	16
La formation contextualisée en situation de travail.....	16
<b>2. L'interview .....</b>	<b>18</b>
<b>3. La planification stratégique des compétences.....</b>	<b>21</b>
L'analyse prédictive des tendances en compétences.....	22
La modélisation des scénarios d'évolution .....	23
L'identification des écarts de compétences (skills gaps).....	24
La détection des compétences transférables .....	25
L'optimisation du "build, buy or borrow" .....	26
<b>4. Réduction des biais et optimisation des Talents.....</b>	<b>28</b>
La détection et la correction des biais algorithmiques .....	30
L'IA comme support à la décision humaine, non comme substitut.....	30
La question éthique au cœur du développement .....	31
<b>Conclusion .....</b>	<b>33</b>
Le référentiel de compétences au cœur d'une boucle vertueuse .....	33

# Introduction



**76 %** des entreprises françaises considèrent la gestion des talents comme une priorité stratégique, mais seulement 34% estiment être efficaces dans la gestion des compétences et des talents.<sup>1</sup>

Lutte contre l'obsolescence des compétences, alignement des ressources humaines sur la stratégie de l'entreprise, accompagnement des mutations économiques et technologiques, facilitation de la GEPP<sup>2</sup> (Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels), mais aussi fidélisation et rétention des talents : les bénéfices de la gestion des compétences ne sont plus à démontrer.

C'est d'ailleurs une attente de plus en plus prégnante du point de vue des salariés. Selon une étude récente, 85% des collaborateurs ont déjà demandé ou souhaitent demander une formation à leur entreprise<sup>3</sup>. En parallèle, seulement 12% des travailleurs en France considèrent que leur entreprise investit suffisamment dans la formation continue pour soutenir leur évolution de carrière<sup>4</sup>. Ce contraste souligne un **véritable écart entre les attentes des salariés et la perception de l'investissement réel des entreprises** dans leurs compétences.

Au-delà, « skilled-based organizations » ou SKO, à l'avant-garde de la gestion des compétences, offrent de nombreux avantages :

- ➔ Un vivier de talents plus large et diversifié ;
- ➔ Une productivité plus importante ;
- ➔ Une rétention des talents plus élevée ;
- ➔ Un meilleur bien-être au travail car les employés se sentent valorisés et donc plus motivés.

Les Skills-Based Organizations sont un nouveau modèle d'organisation du travail qui place les compétences des collaborateurs au cœur des stratégies RH, plutôt que de se focaliser sur les titres de poste ou l'expérience passée.

#### Contrairement aux modèles traditionnels, une Skilled-Based Organization :

- \* Se concentre sur les compétences plutôt que sur les titres de poste ;
- \* Adopte une approche orientée projet ;
- \* Évalue les performances basées sur les résultats réels ;
- \* Favorise l'agilité organisationnelle ;
- \* Encourage l'inclusion et la diversité.

1. Enquête Deloitte 2021

2. La GEPP, remplaçante de la GPEC depuis 2017, permet aux entreprises d'anticiper l'évolution des métiers et compétences pour adapter leurs ressources humaines. Pour les entreprises de plus de 300 salariés, ce dispositif impose une négociation triennale obligatoire et la consultation du CSE. Les employeurs doivent informer leurs salariés sur l'évolution prévisible des emplois et mettre en place des mesures d'accompagnement pour les métiers sensibles. La GEPP englobe l'identification des compétences stratégiques, la formation et la mobilité interne pour soutenir les parcours professionnels.

3. Chiffres clés de la formation professionnelle en entreprise, Skillup 2024

4. Médiavenir, février 2025

Oui, mais la gestion des compétences n'est pas toujours une tâche aisée. D'une part, les entreprises ont du mal à maintenir leurs cartographies de compétences à jour en raison de l'évolution rapide des métiers. De l'autre, l'absence d'une approche unifiée pour structurer les référentiels de compétences rend difficile la création d'un langage commun à l'ensemble de l'entreprise. Enfin, comment adapter efficacement les compétences disponibles une fois qu'elles sont identifiées ?

Face à ces enjeux, les directions des ressources humaines sont confrontées à une triple problématique :

- ➔ **Comment identifier précisément les compétences existantes au sein de l'organisation ?**
- ➔ **Comment accompagner efficacement leur développement ?**
- ➔ **Et comment anticiper les besoins futurs quand tout bouge vite ?**

Ces enjeux prennent une dimension particulière à l'heure où les difficultés de fidélisation et de recrutement imposent aux entreprises de repenser en profondeur leur approche de gestion des talents.

C'est dans ce contexte que **l'intelligence artificielle émerge comme un levier de transformation majeur pour les fonctions RH**. Loin de déshumaniser la relation avec les collaborateurs, elle offre au contraire de nouveaux moyens pour personnaliser l'expérience employé.

**D**'après une enquête de Bain & Company, 80% des directeurs des ressources humaines voient le potentiel de l'IA générative pour révolutionner les pratiques de gestion des talents<sup>5</sup>.

Comment l'intelligence artificielle s'avère-t-elle un atout de taille pour structurer et animer la gestion des compétences ?

Quels sont les bénéfices des nouvelles technologies pour mieux cartographier les compétences existantes et accompagner les parcours ?



5. [L'intelligence artificielle au service de la gestion des talents](#), Fortify

00 ◀ 01 ▶ 02

# L'IA

au service de la  
cartographie  
des compétences

- ➔ Une collecte de données facilitée.
- ➔ Une mise à jour simplifiée et en temps réel de la cartographie des compétences.

# L'IA au service de la cartographie des compétences

Commençons par le commencement.  
La collecte de données !



**P**our cartographier à un instant T les compétences disponibles dans l'entreprise, les sources de données peuvent être très variées : il n'est pas toujours évident de centraliser et d'analyser des données qualitatives et semi-structurées qui proviennent de différentes sources.

La collecte de données est chronophage, mais pas seulement. L'absence d'un système automatisé peut entraîner des incohérences dans la définition et l'évaluation des compétences entre les différents départements ou managers. Par ailleurs, il n'est pas toujours évident de motiver les collaborateurs à déclarer leurs compétences sans un système de collecte de données conçu pour cela. « Encore un tableau Excel à remplir », diront certains !

## ➔ Une collecte de données facilitée

**À** ce stade, l'intelligence artificielle est déjà d'une grande aide. Elle permet de centraliser et d'analyser un grand volume de données provenant de diverses sources au sein de l'entreprise. Elle examine :

- ➔ Les CV des employés ;
- ➔ Les descriptions de postes ;
- ➔ Les historiques de formation ;
- ➔ Les évaluations de performance ;
- ➔ Les feedbacks managériaux ;
- ➔ Les parcours professionnels.

En utilisant l'analyse sémantique pour interpréter les données et identifier les compétences, y compris celles qui ne sont pas explicitement mentionnées, l'IA peut :

- ➔ Comprendre le langage naturel utilisé par les employés pour décrire leurs capacités ;
- ➔ Détecter des compétences implicites basées sur les expériences et les réalisations ;
- ➔ Faire ressortir des compétences qui pourraient être négligées dans une cartographie traditionnelle.

Cette approche présente un avantage considérable par rapport aux méthodes traditionnelles qui s'appuient essentiellement sur des déclarations formelles ou des référentiels statiques. L'IA peut, par exemple, analyser les contributions d'un collaborateur dans des projets transverses, ses interactions sur les plateformes collaboratives internes, ou même ses réalisations documentées dans les outils de gestion de projet. Elle offre ainsi une vision beaucoup plus nuancée et complète des savoir-faire disponibles au sein de l'organisation.

### Le mot de l'experte :



**Flora BROUSSE**  
Product Marketing  
Manager chez **Cegid**

« Contrairement aux méthodes traditionnelles, l'utilisation de l'IA permet de faire feu de tout bois. Toutes les traces laissées par le salarié peuvent être analysées afin de mettre à jour la cartographie des compétences et avoir un niveau de granularité bien plus fin que si l'on s'en tenait aux descriptifs de postes.

Ici, l'utilisation de l'IA permet de sortir d'un descriptif du travail prescrit pour aboutir à un descriptif des compétences réellement mises en œuvre au quotidien, le travail réel. »

Par ailleurs, grâce à l'analyse sémantique, l'IA peut **détecter des compétences implicites** basées sur les expériences et les réalisations des employés, qui pourraient être négligées dans une cartographie traditionnelle.

Cette capacité d'analyse approfondie permet également d'**identifier des talents cachés ou sous-exploités**. Un collaborateur peut, par exemple, avoir développé des compétences en gestion de projet lors d'initiatives personnelles ou d'engagements associatifs, sans que celles-ci soient formellement reconnues dans son profil professionnel. L'IA, en analysant l'ensemble des données disponibles, peut mettre en lumière ces aptitudes méconnues et ainsi révéler le potentiel inexploité au sein de l'organisation.

**A**ttention cependant à la protection des données personnelles et à l'effet boomerang : l'utilisation de l'IA pour surveiller les comportements des employés soulève des inquiétudes quant à la confidentialité des données.

Une enquête de l'Université de Stanford a montré que

**84% des employés**

se sentent mal à l'aise à l'idée que leur employeur utilise des technologies d'IA pour les surveiller.<sup>6</sup>

6. Les défis éthiques liés à l'utilisation de l'IA en RH, Vorecol

## ➔ Une mise à jour simplifiée et en temps réel de la cartographie des compétences

Par ailleurs, **la mise à jour de la cartographie des compétences est simplifiée**. L'IA permet une actualisation constante de la cartographie, intégrant automatiquement les nouvelles formations suivies, les évolutions de carrière et les changements dans l'organisation du travail. La cartographie des compétences devient ainsi plus fiable. En effet, dans la pratique, la mise à jour manuelle de la cartographie des compétences est tellement fastidieuse qu'elle est souvent reportée!

La durée de vie moyenne  
d'une compétence technique est passée  
**de 30 ans en 1987**  
à seulement  
**2 ans aujourd'hui!**<sup>7</sup>

L'actualisation permanente du référentiel de compétences répond ainsi directement à l'un des défis majeurs mentionnés en introduction : l'obsolescence rapide des cartographies traditionnelles face à l'évolution accélérée des métiers. Là où une mise à jour manuelle pouvait prendre plusieurs mois et mobiliser d'importantes ressources, l'IA offre une vision en temps réel du capital compétences de l'entreprise, permettant ainsi des décisions plus agiles et mieux documentées...

<sup>7</sup> L'obsolescence des compétences Paradoxes conseil,

En bref, **utiliser l'IA permet de construire une cartographie des compétences complète et à jour en un minimum de temps**. Elle prend en compte la diversité des traces qui donnent une indication sur la maîtrise d'une compétence par le collaborateur à un instant T.

Cette première étape de cartographie constitue le socle indispensable sur lequel pourront s'appuyer les stratégies de développement des compétences. En transformant des données épar-ses et hétérogènes en informations structurées et exploitables, l'IA ouvre la voie à une gestion des compétences plus stratégique, plus personnalisée, plus réactive face aux évolutions du marché et aux besoins de l'entreprise.



On vous dit comment !



01 ◀ 02 ▶ 03

L'IA permet  
la personnalisation  
du développement  
des compétences

- Des recommandations de formation sur mesure.
- Des parcours d'apprentissage adaptatifs.
- Accompagner un à un des milliers d'individus!
- La formation contextualisée en situation de travail.

# L'IA permet la personnalisation du développement des compétences



**S**i l'on est passé de l'acronyme GPEC, pour gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, à celui de GEPP, pour gestion des emplois et des parcours professionnels, ce n'est pas pour rien. C'est pour souligner le besoin croissant d'une gestion personnalisée des parcours des collaborateurs pour faire face aux mutations économiques et technologiques auxquelles est confrontée l'entreprise.

Et cela répond d'ailleurs à une attente forte des salariés: plus de personnalisation dans l'accompagnement de leur carrière au sein ou en dehors de l'entreprise. Preuve en est: 41% des salariés suivent des MOOC en dehors de leur temps de travail, illustrant une volonté d'individualiser leur apprentissage<sup>8</sup>.

## ➤ À savoir:

La GPEC est devenue GEPP, pour gestion des emplois et des parcours professionnels, en 2017 avec les ordonnances Macron.

Répondre aux attentes des collaborateurs n'est pas le seul enjeu. **Les parcours personnalisés permettent de mieux aligner le développement des compétences avec les besoins stratégiques de l'organisation.** Ils s'adaptent aux différents profils, évitent les formations redondantes, et permettent une adaptation plus rapide aux évolutions des compétences requises face aux mutations du marché.

Mais, dans les grandes entreprises notamment, personnaliser les parcours à grande échelle est loin d'être simple. Comment accompagner individuellement des milliers de collaborateurs ?

L'équipe RH n'est pas extensible! 57% des professionnels RH ont vu leur charge de travail augmenter en 2024 par rapport à 2023 et 37% des professionnels RH anticipent une charge de travail encore plus élevée en 2025<sup>9</sup>. La personnalisation de l'accompagnement des parcours peut donc vite rester un vœu pieux, quand on a des centaines de personnes dans son périmètre RH.

Face à ce besoin de personnalisation à grande échelle, l'intelligence artificielle s'impose comme un levier incontournable, capable de concilier l'attention individualisée avec l'efficacité des processus RH.

<sup>8</sup>. [Formation continue en entreprise, Le Guide complet](#), le Blog RH, janvier 2025

<sup>9</sup>. [Enquête annuelle Gereso, Professionnels RH, comment allez-vous ?](#), Edition 2025

## Le mot de l'experte:



**Flora BROUSSE**  
Product Marketing Manager  
chez **Cegid**



**L**a véritable innovation de l'IA dans le développement des compétences n'est pas technologique mais humaine: elle nous permet enfin de tenir la promesse d'un accompagnement véritablement individualisé à l'échelle d'une organisation entière.



**Mais concrètement, comment l'IA  
permet-t-elle de personnaliser  
le développement des  
compétences ?**



## ➔ Des recommandations de formation sur mesure

L'IA révolutionne d'abord l'approche des recommandations de formation. En s'appuyant sur la cartographie des compétences évoquée précédemment, elle peut **identifier avec précision les écarts entre les compétences actuelles d'un collaborateur et celles requises pour son poste** actuel ou pour une évolution de carrière souhaitée.

Grâce aux algorithmes de recommandation similaires à ceux que l'on connaît via les plateformes de streaming, l'IA peut suggérer des contenus de formation adaptés au profil de chaque collaborateur. Elle prend en compte non seulement les compétences à développer, mais aussi :

- ➔ **Les modalités d'apprentissage préférées du collaborateur (présentiel, e-learning, coaching, etc.) ;**
- ➔ **Son niveau de maîtrise initial sur le sujet ;**
- ➔ **Ses contraintes de temps et de disponibilité ;**
- ➔ **Les retours d'expérience de collaborateurs au profil similaire.**

Les systèmes de recommandation de formation basés sur l'IA analysent en un temps record les parcours de millions d'utilisateurs pour identifier les formations qui ont eu le plus de succès et d'impact pour des profils similaires. Ce qui permet, le plus souvent, d'observer une augmentation significative du taux de complétion des formations et un meilleur engagement des apprenants. Le système de recommandation offre une meilleure chance que vos collaborateurs «bingent» vos formations, comme ils «bingent» les séries Netflix !

Les utilisateurs d'outils d'apprentissage adaptatif ont un taux de rétention 25% plus élevé que ceux suivant un parcours classique.<sup>10</sup>

---

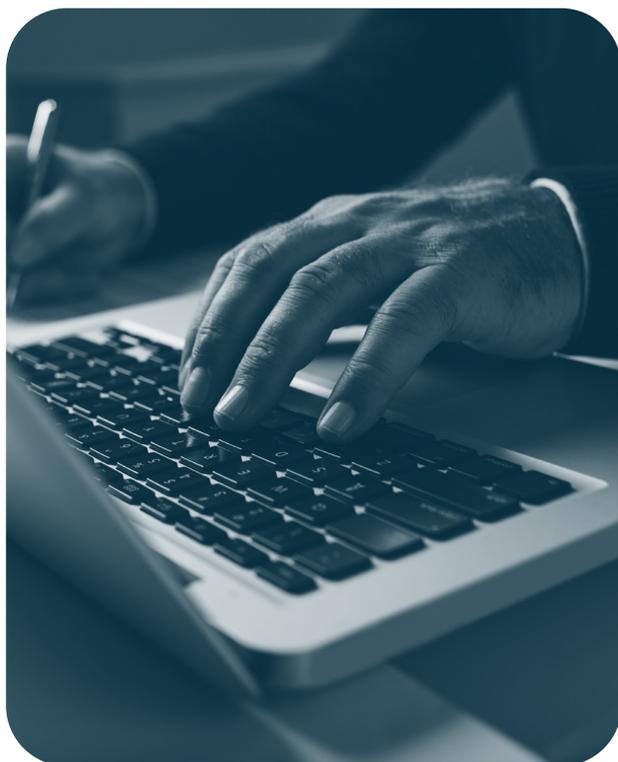
<sup>10</sup> [10.10 statistiques du marché de la formation professionnelle en 2025](#)

## ➔ Des parcours d'apprentissage adaptatifs

Au-delà des simples recommandations, l'IA permet également de créer des parcours d'apprentissage véritablement adaptatifs. Contrairement aux formations traditionnelles qui suivent un cheminement linéaire identique pour tous les apprenants, les parcours adaptatifs s'ajustent en temps réel en fonction des performances et des réactions du collaborateur. C'est ce qu'on appelle l'adaptive learning.

Concrètement, voici comment cela fonctionne

- ➔ **L'IA évalue en continu la progression et la compréhension du collaborateur ;**
- ➔ **Elle identifie les points forts et les difficultés spécifiques ;**
- ➔ **Elle ajuste le contenu, le niveau de difficulté et le rythme en conséquence ;**
- ➔ **Elle propose des exercices supplémentaires ciblés sur les zones de faiblesse ;**
- ➔ **Elle adapte les formats pédagogiques selon les réactions de l'apprenant.**



### ➔ L'exemple d'IBM

IBM a mis en place plusieurs initiatives utilisant l'IA pour la gestion des compétences de ses employés.

La société a notamment lancé « Skills Gateway », une plateforme d'apprentissage alimentée par l'IA qui permet aux employés de personnaliser leur parcours de formation en fonction de leurs besoins spécifiques et des tendances du marché.

Cette plateforme utilise des algorithmes d'IA pour identifier les besoins en compétences et recommander des formations ciblées, ce qui a conduit à une amélioration des compétences professionnelles pour 90% des utilisateurs.

De plus, IBM utilise Watson, son système d'IA, pour analyser les compétences actuelles de ses employés et mieux prédire les besoins futurs en talents, permettant ainsi de créer des programmes de développement professionnel sur mesure. Cette approche basée sur l'IA a non seulement amélioré les compétences des employés, mais a également favorisé un environnement d'apprentissage dynamique au sein de l'entreprise.<sup>11</sup>

<sup>11</sup> [L'impact de l'intelligence artificielle sur la gestion des talents en entreprise](#), Vorecol

## ➔ Accompagner un à un des milliers d'individus !

L'un des défis majeurs de la personnalisation est son déploiement à grande échelle. Comment offrir un suivi individualisé à des milliers de collaborateurs sans faire exploser les coûts au sein de l'équipe en charge du développement des compétences ?

L'IA apporte une réponse concrète à cette problématique grâce à des chatbots et assistants virtuels. Ils peuvent :

- ➔ Répondre aux questions des apprenants 24h/24 et 7j/7 ;
- ➔ Fournir des explications supplémentaires sur des points complexes ;
- ➔ Suggérer des ressources complémentaires en fonction des difficultés rencontrées ;
- ➔ Envoyer des rappels personnalisés pour favoriser l'apprentissage continu ;
- ➔ Collecter des feedbacks pour affiner continuellement l'expérience d'apprentissage.

Les assistants virtuels d'apprentissage permettent d'accompagner des milliers de collaborateurs simultanément dans leur développement professionnel. De quoi décharger les équipes en charge de la formation, sans les remplacer !



## ➔ La formation contextualisée en situation de travail

La formation contextualisée en situation de travail. L'IA permet également d'aller au-delà de la formation traditionnelle pour intégrer l'apprentissage directement dans le flux de travail quotidien. En analysant les activités réelles des collaborateurs, elle peut identifier les moments opportuns pour proposer des micro-apprentissages contextualisés.

### ➤ Exemple :

Dans une entreprise de développement logiciel basée en Suisse, un chatbot sensibilise directement les employés à la cybersécurité, via des conversations et des micro-formations directement intégrées à Slack.

Donnons quelques exemples :

- ➔ Un commercial qui prépare une proposition pour un nouveau client peut recevoir automatiquement des conseils personnalisés basés sur ses performances passées et les meilleures pratiques de l'entreprise ;
- ➔ Un développeur confronté à un problème technique se verra proposer des ressources précisément adaptées au défi qu'il rencontre ;
- ➔ Un manager préparant un entretien d'évaluation recevra des suggestions personnalisées pour améliorer sa communication avec le collaborateur concerné.

## Le mot de l'experte :



**Flora BROUSSE**  
Product Marketing Manager  
chez **Cegid**



Cette approche du «learning in the flow of work» s'avère particulièrement efficace : selon une étude de Deloitte, les informations apprises en contexte réel de travail sont retenues jusqu'à 70% plus efficacement que celles acquises lors de formations traditionnelles. C'est tout l'apport de l'IA combiné aux méthodes pédagogiques innovantes.



# L'interview

**Flora BROUSSE**

Product Marketing Manager  
chez Cegid



## Pourquoi la gestion des compétences est devenue un sujet central pour les entreprises ?

Les professionnels RH, font aujourd'hui face à une transformation profonde et accélérée du marché du travail.

- **La digitalisation, l'IA, le télétravail, l'évolution des usages et l'internationalisation des équipes redéfinissent nos modèles d'organisation et les besoins en compétences.**
- **Selon le Forum économique mondial, près de 50% des compétences que nous utilisons aujourd'hui pourraient devenir obsolètes d'ici à 2030.**
- **Et en parallèle, la demande en compétences émergentes explose.**

➤ Ces mutations engendrent des défis concrets pour les entreprises.

Principalement des difficultés de recrutement qui s'intensifient, les talents s'en vont chercher ailleurs des perspectives de carrière plus attrayantes.

- **Nous constatons également une difficulté croissante à anticiper les besoins en compétences, ce qui expose les organisations à un véritable risque stratégique.**

Dans ce contexte, accompagner l'évolution des compétences devient une nécessité absolue pour attirer, fidéliser, et développer les talents. Les organisations doivent cultiver l'agilité et la flexibilité, non seulement pour les équipes, mais aussi dans les propres pratiques RH, pour rester compétitifs dans un environnement en constante évolution.

## Comment les entreprises peuvent bénéficier pleinement de la gestion des compétences ?

Pour faire face à ces enjeux, il est important de mettre en place une « Skills-Based Organization ».

Une organisation basée sur les compétences signifie que les compétences doivent être au cœur de tout le cycle de vie du collaborateur. Plutôt que de penser en termes de postes fixes, on pense en termes de compétences mobilisables à tout moment.

Cela permet une meilleure flexibilité organisationnelle. Donc l'objectif c'est de placer les compétences au cœur des différents processus RH :

- **Le recrutement en identifiant les compétences manquantes. A ce sujet, il est recommandé aux recruteurs d'après une étude du Forum ;**
- **Économique, de se rechercher chez les candidats les huit soft skills qui feront le monde du travail de demain et notamment la résilience et la flexibilité, les capacités de réflexion et de raisonnement analytique, le leadership...**

- **La formation en comblant les écarts de compétences ;**
- **Rémunération : garantir qu'elle ne dépend plus du poste mais des compétences ;**
- **La mobilité interne en proposant des parcours adaptés aux compétences détenues.**



## Quels sont les outils qui permettent de mettre en place rapidement ce type d'organisations ?

Le concept de «skills-based organization» n'est pas récent. La plupart des entreprises du CAC 40 ont déjà amorcé cette transformation, illustrant leur capacité à anticiper et intégrer les innovations en ressources humaines. Grâce à leur maturité digitale avancée, ces entreprises peuvent adopter plus facilement des processus RH innovants, soutenus par des outils tels que les SIRH. Ces outils sont essentiels pour faciliter de telles transformations.

Ainsi, la dynamique initiée par ces grandes entreprises se diffuse progressivement à toutes les organisations, indépendamment de leur taille. Les SIRH, en tant que leviers de gestion et d'optimisation des compétences, jouent un rôle clé dans la généralisation de ce modèle organisationnel, rendant cette stratégie accessible à toutes les entreprises souhaitant évoluer dans cette direction.

## Comment l'IA va devenir un game changer sur l'accompagnement de la gestion des compétences ?

L'IA révolutionne l'identification et le traitement des compétences car elle va **identifier des compétences** à partir de plein de sources d'information non structurées : les CV de vos collaborateurs, leurs comptes LinkedIn, vos intitulés ou fiches de poste, la formation initiale ou continue des collaborateurs, leurs entretiens annuels, les auto-évaluations des collaborateurs...

**Les Talent Marketplace vont structurer un référentiel emplois et compétences en continu**, de façon

La suite SIRH pour la gestion des compétences centralise et intègre divers modules RH, offrant une vue d'ensemble cohérente et automatisée des données de compétences. Elle facilite l'analyse avancée, permettant des décisions stratégiques éclairées et des plans de développement personnalisés. En optimisant l'utilisation des talents et en assurant la sécurité et la conformité des données, elle améliore l'efficacité opérationnelle et l'engagement des employés. En somme, elle constitue une solution complète pour aligner les compétences des employés avec les objectifs organisationnels.



dynamique, sur la base des données de vos collaborateurs et de votre organisation.

Cela renouvelle largement les démarches référentiel GPEC puis GEEP : qui étaient très chronophages, qui permettaient de créer des documents statiques qui devenaient vite obsolètes, qui étaient difficilement connectés aux processus RH.

## Quelles sont les étapes clés pour structurer et accompagner efficacement un projet de gestion des compétences, et quelles bonnes pratiques avez-vous observées chez vos clients ?

Pour structurer et accompagner efficacement un projet de gestion des compétences, nous commençons par analyser le contexte de nos clients. Cela inclut l'évaluation de la place des compétences dans leurs processus et stratégies RH actuels, ainsi que l'existence d'outils, de référentiels et d'une gouvernance des compétences. Ensuite, nous capturons les besoins spécifiques de la démarche de gestion des compétences pour définir l'objectif stratégique.

En termes de digitalisation, nous aidons nos clients à choisir les outils appropriés pour soutenir leur stratégie de compétences, assainir leurs données pour garantir une bonne exploitation par l'outil, et sécuriser le déploiement avec un accompagnement au changement.

Chez Cegid nous avons développés plusieurs solutions dédiées à ce sujet : le profil talent, un espace qui permet à chaque collaborateur de centraliser ses compétences et son parcours professionnel. Cet espace permet de cartographier les compétences de tous vos collaborateurs. Si un collaborateur suit une formation et que celle-ci est rattachée à des compétences, automatiquement la formation et les compétences associées remontent sur le profil du collaborateur. Il en est de même pour les postes occupés et toutes les expériences professionnelles du collaborateur.

Nous avons aussi incorporé de l'IA pour suggérer des formations adaptées et expliquer leur utilité au collaborateur.

Nous projetons aussi d'ajouter un coach de carrière interactif qui va aider les collaborateurs à définir leurs objectifs de développement et identifier les formations pertinentes.

02 ◀ 03 ▶ 04

# La planification stratégique des compétences

- L'analyse prédictive des tendances en compétences.
- La modélisation des scénarios d'évolution.
- L'identification des écarts de compétences (skills gaps).
- La détection des compétences transférables.
- L'optimisation du «build, buy or borrow».

# La planification stratégique des compétences



**S**i le premier P de GPEC a fini par disparaître du nouvel acronyme GEPP, il n'en reste pas moins que **la gestion des compétences demeure un exercice de prévision**. Cette prospective est multidimensionnelle. Elle a pour objectif d'identifier les compétences qui seront stratégiques demain, celles qui seront obsolètes, mais aussi les compétences rares qui devront être transférées pour perdurer dans l'organisation.

Or, cet exercice prospectif demeure complexe. **Il faut aligner les compétences disponibles avec les besoins futurs** de l'entreprise, tout en prenant en compte les évolutions du marché, des technologies et de la réglementation.

Oui, mais voilà : cet environnement est fondamentalement mouvant !

## ➤ À savoir :

Environ la moitié des petites entreprises françaises ne réalisent pas ou peu de gestion des compétences, ce qui pourrait affecter leur capacité à s'adapter aux évolutions du marché.<sup>12</sup>

L'intelligence artificielle offre alors de nouveaux leviers pour améliorer la fiabilité et la pertinence des projections stratégiques en matière de compétences.

➔ **Oui, mais comment ?**

12. Gestion des compétences : un bon investissement pour l'avenir des entreprises ? | love SIRH

## ➔ L'analyse prédictive des tendances en compétences

**L'IA excelle dans l'identification de tendances** à partir de vastes ensembles de données.

Les algorithmes d'apprentissage automatique peuvent analyser simultanément :

- ➔ **Les offres d'emploi publiées à l'échelle mondiale;**
- ➔ **Les contenus des formations les plus recherchés;**
- ➔ **Les publications scientifiques et techniques;**
- ➔ **Les brevets déposés dans différents secteurs;**
- ➔ **L'évolution des profils sur les réseaux professionnels;**
- ➔ **Les rapports prospectifs sectoriels.**

Cette analyse multidimensionnelle permet d'**identifier les signaux faibles** annonciateurs de l'émergence de nouvelles compétences stratégiques, bien avant qu'elles ne deviennent évidentes pour les DRH. Par exemple, l'analyse de l'évolution des offres d'emploi sur plusieurs années peut révéler l'accélération de la demande pour certaines compétences émergentes, ou au contraire, le déclin progressif d'autres savoir-faire.

On imagine mal un DRH éplucher des millions d'offres d'emploi à la main pour préparer sa prospective RH !

Plus concrètement, les systèmes d'IA peuvent établir des corrélations entre l'adoption de certaines technologies et l'évolution des compétences requises. Ces modèles prédictifs permettent aux organisations d'anticiper avec plusieurs années d'avance les transformations de leurs métiers et d'adapter en conséquence leur stratégie de développement des compétences.

### ➔ **À savoir**

Si l'exercice prospectif de la GPEC peut être accompagné par l'IA, n'oubliez pas que c'est aussi une question de dialogue social. **Un bon diagnostic prospectif doit d'abord être un diagnostic partagé avec les représentants du personnel notamment. Pas question de laisser l'IA décider seule des tendances clés et des opportunités et des menaces auxquelles sera confrontée l'entreprise demain !**



## ➔ La modélisation des scénarios d'évolution

Au-delà de l'identification des tendances, l'IA permet également de modéliser différents scénarios d'évolution des besoins en compétences selon plusieurs hypothèses.

Concrètement, voici comment cela fonctionne :

- ➔ **L'IA intègre les données relatives à la stratégie de l'entreprise (nouveaux marchés visés, évolutions technologiques envisagées, transformations organisationnelles prévues) ;**
- ➔ **Elle croise ces informations avec les tendances sectorielles identifiées ;**
- ➔ **Elle génère plusieurs scénarios d'évolution des besoins en compétences pour chaque entité de l'organisation ;**
- ➔ **Elle évalue l'impact de chaque scénario sur le capital humain actuel de l'entreprise ;**
- ➔ **Elle propose des recommandations pour chaque scénario (recrutement, formation, mobilité interne, etc.).**

Cette approche par scénarios permet aux directions des ressources humaines de prendre des décisions plus documentées en visualisant concrètement les implications des différentes orientations stratégiques sur leurs besoins en compétences.

Cette modélisation par scénarios ne s'arrête pas à une simple projection.

Elle permet également de simuler l'impact de facteurs externes sur le capital compétences de l'entreprise. L'IA peut analyser, par exemple, comment une évolution réglementaire majeure, une rupture technologique ou un changement des attentes du marché pourrait transformer les besoins en compétences. Elle peut ainsi évaluer l'impact d'une accélération de la transition écologique sur les métiers de l'entreprise, ou anticiper les nouvelles compétences requises face à l'émergence d'un concurrent sur le marché.

Pour chaque scénario, l'IA quantifie non seulement les besoins futurs, mais aussi le temps nécessaire pour développer ces compétences en interne, offrant ainsi aux décideurs une vision claire des délais d'adaptation de l'organisation. Cette dimension temporelle est clé pour aligner la stratégie de développement des compétences avec les horizons stratégiques de l'entreprise.

## ➔ L'identification des écarts de compétences (skills gaps)

Autre bénéfice majeur de l'IA dans la gestion des compétences : identifier avec précision les écarts entre les compétences actuellement disponibles dans l'organisation et celles qui seront nécessaires à moyen et long terme. Manuellement, cet exercice s'avère compliqué car il faut rapprocher de nombreuses données entre elles.

À partir de la cartographie des compétences existantes et des projections des besoins futurs, l'IA peut :

- ➔ **Quantifier les écarts pour chaque compétence stratégique ;**
- ➔ **Évaluer le temps et les ressources nécessaires pour combler ces écarts ;**
- ➔ **Identifier les collaborateurs ayant le potentiel d'acquérir rapidement les nouvelles compétences requises ;**
- ➔ **Suggérer des parcours de transition pour les collaborateurs dont les compétences actuelles risquent de devenir obsolètes ;**
- ➔ **Prioriser les actions de développement en fonction de leur impact stratégique et de leur faisabilité.**

Cette analyse fine des écarts permet d'élaborer des plans d'action ciblés et réalistes. On répond ainsi à l'une des principales difficultés de la gestion prévisionnelle des compétences : le passage de l'échelle macro à l'échelle micro.

### ➔ L'exemple du cabinet McKinsey

Le cabinet de conseil utilise l'IA pour guider les perspectives de carrière et d'évolution de ses employés. L'IA oriente les collaborateurs selon leurs compétences et expériences, propose des formations, évalue les performances et permet de suivre les résultats de chaque employé.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup>. [Comment l'intelligence artificielle bouleverse la gestion des RH en entreprise ?](#)  
Major prépa

## ➔ La détection des compétences transférables

Face à l'obsolescence programmée de certaines compétences, l'un des grands défis pour les organisations consiste à identifier les possibilités de reconversion pour les collaborateurs concernés par des mutations importantes de leur métier.

L'IA apporte ici une contribution décisive en détectant les compétences transférables.

Au-delà du simple rapprochement manuel des différentes fiches de postes, l'IA peut identifier des passerelles non évidentes entre des métiers apparemment éloignés. Par exemple, elle peut détecter qu'un analyste financier possède des compétences en traitement de données et en modélisation qui seraient facilement transférables vers un rôle en data science moyennant une formation ciblée.

Cette approche présente plusieurs avantages :

- ➔ **Elle favorise la mobilité interne et la rétention des talents ;**
- ➔ **Elle réduit les coûts et les risques associés au recrutement externe ;**
- ➔ **Elle valorise l'expérience accumulée par les collaborateurs ;**
- ➔ **Elle évite les départs contraints.**

En identifiant ces passerelles de reconversion, l'IA contribue à une vision plus dynamique et plus inclusive de la gestion prévisionnelle des compétences. On est bien ici dans l'esprit du nouvel acronyme, Gestion des Emplois et des PARCOURS Professionnels (GEPP).



## ➔ L'optimisation du « build, buy or borrow »

La planification des compétences implique de choisir, pour chaque besoin identifié, entre développer les compétences en interne (build), recruter de nouveaux talents (buy) ou faire appel à des ressources externes (borrow).

L'IA peut faciliter ce processus de décision en :

- ➔ **Évaluant les coûts, délais et risques associés à chaque option pour chaque compétence stratégique ;**
- ➔ **Analysant le marché du travail pour déterminer la disponibilité des profils recherchés ;**
- ➔ **Identifiant les potentiels de développement en interne à partir des compétences adjacentes ;**
- ➔ **Suggérant les combinaisons optimales selon différents critères (coût, délai, pérennité, etc.).**

Cette analyse permet d'élaborer des stratégies d'acquisition et de développement des compétences plus nuancées et mieux adaptées aux spécificités de chaque situation, en dépassant les approches standardisées qui prévalent souvent par défaut. C'est aussi une bonne méthode pour prioriser la mobilité interne et la fidélisation des talents plutôt que de tout miser sur le recrutement !

### ➤ À savoir

Là encore, la question de savoir si on externalise certaines compétences, si on fait évoluer les collaborateurs en interne ou si on recrute, est hautement stratégique. Il ne s'agit pas de confier la décision à la machine, mais d'avoir une aide à la décision précieuse, à mettre en balance avec les priorités de l'entreprise, ainsi que son budget.

Au final, l'IA transforme la planification stratégique des compétences en lui apportant une dimension prédictive plus documentée - donc plus fiable -, une granularité plus fine et une capacité d'adaptation plus réactive face aux évolutions de l'environnement. Elle permet aux organisations de passer d'une approche souvent réactive, en retard sur les besoins, à une démarche véritablement anticipative et stratégique. La gestion prospective des compétences devient pratiquement une gestion prédictive des compétences !

03 ◀ 04 ▶ 05

# Réduction des biais et optimisation des Talents

- La détection et la correction des biais algorithmiques.
- L'IA comme support à la décision humaine, non comme substitut.
- La question éthique au cœur du développement.

# Réduction des biais et optimisation des Talents



**P**rès de 60 % des évaluateurs prennent des décisions influencées par leurs propres biais cognitifs lors de l'évaluation des compétences.<sup>14</sup>

Ce n'est pas qu'une impression ! Une enquête menée par l'Université de Princeton a révélé que jusqu'à 70 % des décisions que nous prenons sur les autres sont influencées par des biais cognitifs, souvent sans même que nous en soyons conscients.

Biais d'ancrage, préjugés liés à l'âge ou encore biais de confirmation : les neurosciences ont identifié plus de 150 biais cognitifs qui peuvent affecter la prise de décision, y compris dans le contexte du recrutement et de l'évaluation des compétences. L'étude LinkedIn Talent Solutions « Global Recruiting Trends 2023 » est implacable : 94 % des recruteurs admettent que leurs biais affectent leurs choix.

## Mais est-ce que l'IA peut réellement aider les RH sur cet aspect ?



**La réponse est complexe.**

Pionnier dans le domaine, Amazon a introduit l'IA dans son processus de recrutement dès 2018. Malgré des efforts louables visant à supprimer les informations sur les groupes protégés, le programme a dû être abandonné après la découverte de biais dans les recommandations d'embauche.

### ➤ À savoir

Aux États-Unis et au Canada, les groupes protégés désignent les personnes pouvant faire l'objet de « motif de distinction illicite », en clair de discrimination à l'embauche - au sens de l'article L1132-1 du Code du travail français.

En effet, les algorithmes entraînés sur des données historiques peuvent reproduire et amplifier les discriminations passées. Les algorithmes peuvent aussi favoriser certains groupes en fonction des termes utilisés dans les offres d'emploi ou les CV.

Enfin, si les données d'entraînement ne sont pas diversifiées, l'IA peut sous-représenter certains groupes.

Il n'empêche. En tenant compte de certaines limites de l'outil, l'utilisation de l'IA peut contribuer à réduire les biais dans le processus d'évaluation des compétences.

D'abord, parce que **certaines solutions IA permettent d'analyser les CV sans tenir compte des photos ou des noms**, évitant ainsi des discriminations involontaires.

<sup>14</sup>. Les biais cognitifs dans l'évaluation des compétences, Vorecol

Ensuite, l'IA aide à structurer de façon objective les processus de recrutement, de prise de décision et d'évaluation de la performance. Enfin, l'IA travaille également sur le langage et les représentations qu'il embarque. Ainsi, des outils d'analyse linguistique aident à supprimer les termes genrés ou biaisés dans les descriptions de poste.

L'un des principaux apports de l'IA dans la réduction des biais réside notamment dans sa capacité à **standardiser les processus d'évaluation des compétences**. Contrairement aux évaluateurs, qui peuvent être influencés par leur humeur, leur fatigue ou même leurs affinités personnelles, l'IA applique systématiquement les mêmes critères à tous les candidats ou collaborateurs.

### ➤ L'exemple d'Orange

L'entreprise française emploie l'IA, à travers son projet Live Skillmatch, pour analyser les CV des candidats, personnaliser les formations, suivre le parcours de chaque employé, anticiper le turnover et optimiser ses phases de recrutement. Orange utilise également l'IA comme outil de sondage du climat social.<sup>15</sup>



<sup>15</sup> Comment l'intelligence artificielle bouleverse la gestion des RH en entreprise ?  
Major prépa

## ➔ La détection et la correction des biais algorithmiques

Conscients des risques inhérents aux algorithmes entraînés sur des données historiques potentiellement biaisées, les développeurs de solutions IA pour les RH ont mis au point des mécanismes pour détecter et corriger ces biais.

Parmi les approches les plus prometteuses :

- ➔ **L'audit régulier des algorithmes :** des tests statistiques permettent d'identifier si certains groupes sont systématiquement défavorisés par les recommandations de l'algorithme ;
- ➔ **Les techniques de « debiasing » :** des méthodes mathématiques qui neutralisent l'impact des variables corrélées aux caractéristiques protégées (genre, âge, origine, etc.) sans pour autant supprimer ces variables ;
- ➔ **L'enrichissement des données d'entraînement :** l'intégration de données plus diversifiées permet d'obtenir des modèles plus équitables.

Pour éviter les risques de biais, une bonne pratique consiste à comparer les résultats de l'algorithme avec ceux d'un panel d'évaluateurs diversifiés, pour détecter d'éventuelles anomalies.

Certaines organisations vont plus loin en exposant délibérément leurs algorithmes à des cas limites pour tester leur robustesse. Cette approche permet non seulement d'améliorer la qualité des décisions, mais aussi de renforcer la confiance des collaborateurs dans ces outils.

### ➤ L'exemple d'Amazon

En 2014, Amazon a développé un programme basé sur l'IA pour automatiser l'évaluation des CV en attribuant des notes de 1 à 5 étoiles. Cependant, le projet a été abandonné après la découverte d'un biais sexiste : l'algorithme défavorisait les candidatures féminines.

Ce biais provenait du fait que l'IA avait été entraînée sur des données historiques contenant majoritairement des CV masculins, reflétant la prédominance des hommes dans les postes techniques. Malgré des ajustements pour éliminer les références discriminatoires, Amazon a conclu que le système pouvait encore trouver d'autres manières de discriminer, ce qui a conduit à la dissolution de l'équipe en charge du projet.

### ➤ À savoir

Selon une étude de cas publiée par Gartner (« AI in HR », 2023), une grande banque française a constaté une

**augmentation  
de 35 %**

de la diversité des profils recrutés après l'implémentation d'un système d'IA pour la présélection des candidats.

## ➔ L'IA comme support à la décision humaine, non comme substitut

Les solutions les plus efficaces positionnent l'IA comme un support à la décision humaine, et non comme un substitut.

Concrètement, cela signifie que :

- ➔ **L'IA peut effectuer un premier tri des candidatures en se concentrant exclusivement sur les compétences pertinentes pour le poste ;**
- ➔ **Elle peut suggérer des questions d'entretien ciblées pour évaluer objectivement ces compétences ;**
- ➔ **Elle peut alerter les recruteurs sur d'éventuels biais dans leurs évaluations.**

Mais la décision finale reste humaine, enrichie par les insights fournis par l'IA, et non dictée par elle. Cette approche collaborative entre l'IA et les professionnels RH permet de combiner l'objectivité de l'algorithme avec l'intelligence contextuelle propre à l'humain.

Selon un article publié dans Forbes, « les données de l'Observatoire de l'IA en France (2023) sont éloquentes : les entreprises qui réussissent le mieux leur transformation digitale ne sont pas celles qui ont le plus investi dans la technologie, mais celles qui ont su créer une véritable symbiose entre leurs outils d'IA et leurs équipes RH. Comme le souligne une étude du Boston Consulting Group, ces entreprises affichent une performance de recrutement supérieure de 40% à la moyenne du marché ».<sup>16</sup>

### ➔ À savoir

La plateforme professionnelle LinkedIn utilise l'IA pour recommander des offres d'emploi personnalisées et identifier des candidats potentiels, rendant le processus de recrutement plus rapide et mieux adapté aux besoins des entreprises.

## ➔ La question éthique au cœur du développement

L'utilisation de l'IA dans l'évaluation des compétences soulève des questions éthiques. Et elle fait couler beaucoup d'encre. La mise en place de garde-fous adaptés est essentielle pour un déploiement responsable de ces technologies.

**HireVue, une entreprise spécialisée dans l'IA appliquée au recrutement, illustre à la fois les opportunités et les défis éthiques liés à cette technologie.**

**Utilisant des algorithmes pour analyser les entretiens vidéo, HireVue a été critiquée pour des biais potentiels dans l'évaluation des candidats, notamment liés au genre, à l'origine ethnique ou aux accents, ainsi que pour son manque de transparence.**

**En réponse, l'entreprise a pris des mesures significatives pour améliorer son cadre éthique : audits réguliers pour détecter et corriger les biais, collaboration avec des experts en IA et psychologie organisationnelle, abandon de fonctionnalités controversées comme l'analyse des expressions faciales, et engagement envers la transparence et la protection des données personnelles.**

**Ces initiatives visent à garantir une utilisation responsable de l'IA tout en promouvant la diversité et en maintenant une supervision humaine dans le processus décisionnel. HireVue est un exemple emblématique des efforts nécessaires pour concilier innovation technologique et respect des principes éthiques dans le recrutement.**

<sup>16</sup>. L'IA dans le recrutement, nous remplacer ou nous remplacer? Forbes, Février 2025

Plusieurs principes directeurs émergent :

- ➔ **La transparence :** les personnes évaluées doivent être informées de l'utilisation de l'IA ;
- ➔ **Le contrôle humain :** l'IA doit rester un outil d'aide à la décision, avec une supervision humaine ;
- ➔ **La conformité réglementaire :** les solutions déployées doivent respecter les réglementations en vigueur, notamment le RGPD en Europe.

En conclusion, si l'IA n'est pas une panacée contre les biais dans l'évaluation des compétences, elle constitue néanmoins un levier de progrès vers des processus plus équitables. En combinant la rigueur algorithmique et le jugement humain, les organisations peuvent non seulement réduire les biais existants, mais aussi découvrir des talents jusqu'alors invisibles.

**IBM** a mis en place un cadre d'éthique de l'IA visant à garantir que ses systèmes soient transparents, équitables et inclusifs.

L'entreprise a développé des outils d'IA prédictive pour le recrutement, permettant de comparer les compétences des candidats à des profils idéaux tout en cherchant à minimiser les biais algorithmiques.

Elle effectue également des audits réguliers pour évaluer l'équité de ses algorithmes et rendre ces résultats publics, renforçant ainsi la confiance auprès des candidats et partenaires commerciaux.

# Conclusion



**L'intelligence artificielle transforme profondément la gestion des compétences en entreprise.**

Elle offre quatre bénéfices majeurs clairement identifiés :

- ➔ **Une cartographie dynamique et précise qui révèle non seulement les compétences déclarées, mais aussi celles qui sont implicites, permettant ainsi de découvrir des talents cachés au sein de l'organisation ;**
- ➔ **Une personnalisation de l'accompagnement des parcours ;**
- ➔ **Une planification stratégique des compétences plus fiable ;**
- ➔ **Une réduction des biais dans l'évaluation des talents, grâce à la standardisation des processus et à des algorithmes conçus pour détecter et corriger les discriminations potentielles.**

Dans les années à venir, nous assisterons certainement à une intégration toujours plus poussée de l'IA dans les processus RH, avec des solutions capables d'anticiper de plus en plus finement les besoins en compétences et de personnaliser toujours davantage les parcours professionnels.

## **Le référentiel de compétences au cœur d'une boucle vertueuse**

L'impact le plus profond de l'IA réside dans sa capacité à transformer le référentiel de compétences en une plateforme vivante et dynamique qui connecte tous les processus RH. Au lieu d'être un simple document statique, il devient le moteur d'une boucle vertueuse où :

- ➔ **Le recrutement s'enrichit des données de performance ;**
- ➔ **La formation s'appuie sur les écarts identifiés lors des évaluations ;**
- ➔ **La mobilité interne se nourrit des compétences transférables révélées par l'IA ;**
- ➔ **La planification stratégique intègre les tendances détectées dans les plans de développement.**

Cette synergie entre processus RH, catalysée par l'IA, contribue directement à la performance globale de l'entreprise en alignant plus efficacement les compétences disponibles sur les besoins stratégiques, en réduisant les coûts liés au turnover, et en favorisant l'agilité organisationnelle face aux transformations du marché.

**L**es professionnels RH ont des attentes spécifiques concernant l'utilisation de l'IA dans la gestion des compétences :

- **78%** pour la suggestion de dispositifs de formation ;
- **71%** pour l'évaluation des compétences ;
- **68%** pour la gestion de carrière.<sup>17</sup>

<sup>17</sup> Gereso, [l'impact de l'IA sur la gestion des compétences](#)

## Le mot de l'experte:



**Flora BROUSSE**  
Product Marketing Manager  
chez [Cegid](#)

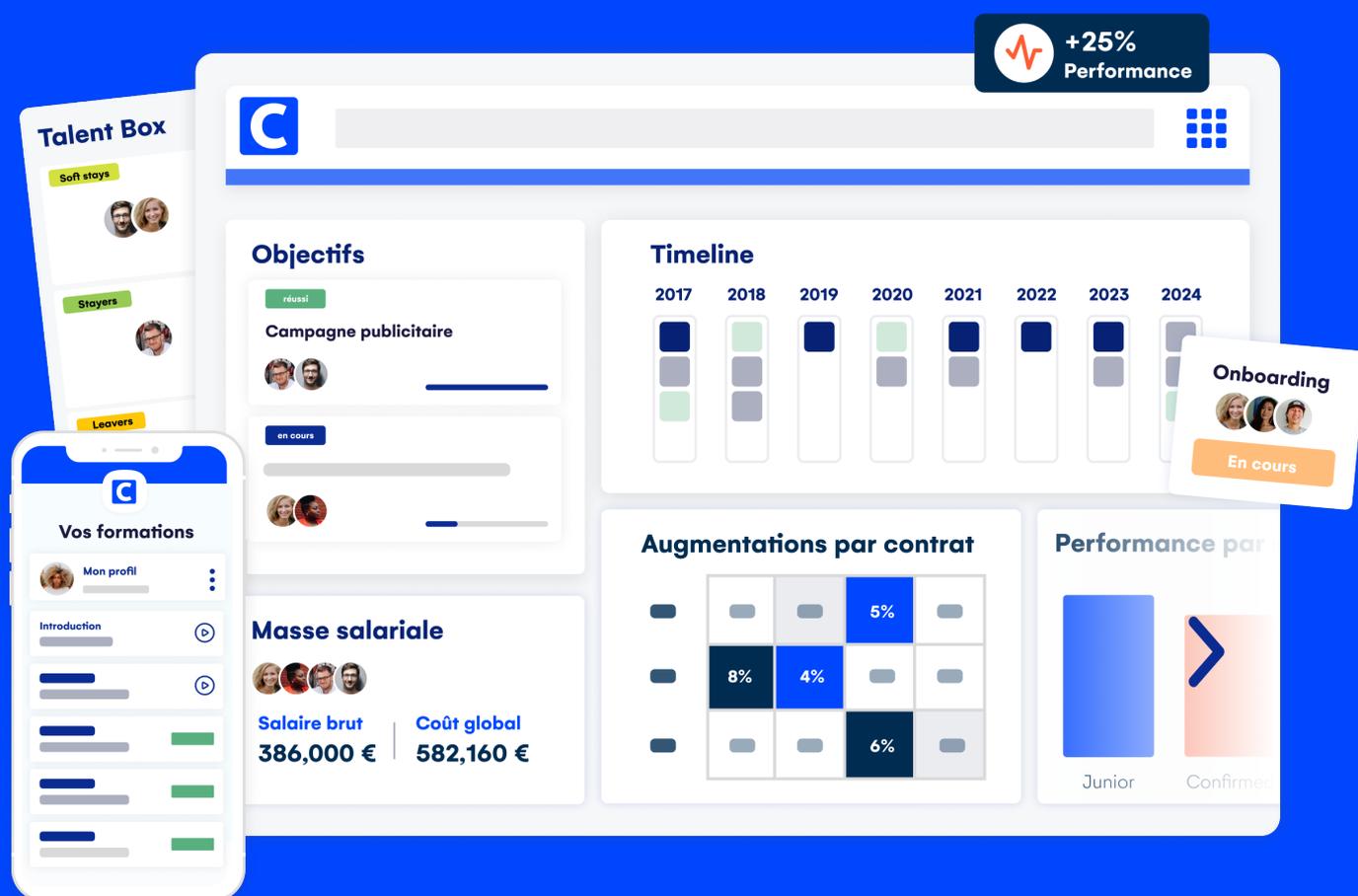


L'intelligence artificielle n'est pas le futur de la gestion des compétences, elle en est le présent.

Les organisations qui tardent à intégrer ces outils ne prennent pas simplement du retard technologique, elles compromettent leur capacité à attirer et développer les talents dont elles auront besoin demain.



**Bref, l'IA n'est ainsi pas une fin en soi, mais un puissant levier pour faire des compétences le véritable carburant de la performance d'entreprise. Qu'attendez-vous ?**



# Découvrez Cegid HR, la solution qui élève le potentiel humain de vos organisations

Avec une gestion du capital humain à 360°, notre suite HCM unique et centralisée couvre tous vos processus RH. Profitez d'une expérience collaborateur optimisée, d'un recrutement simplifié et d'une gestion des talents efficace.



Découvrez nos solutions sur  
[www.cegid.com](http://www.cegid.com)

**cegid**