

L'IA SANS RÉFÉRENTIEL SOLIDE N'EST QUE RUINE DES POLITIQUES RH

Newsletter Mai 2025

Jean-Guillaume Pelletier, Fondateur de Jobsong

Nous parlons ici, plus précisément, du référentiel des métiers et compétences. Pour les RH qui en douteraient peut-être, il s'agit, selon nous, de la pierre angulaire des mobilités internes, de la rétention des talents, des plans de formation, de recrutement, de succession, de l'identification des compétences critiques et du calcul des écarts de compétences. Il est aussi indispensable aux exercices prospectifs et aux obligations réglementaires – qu'il s'agisse de la Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels (GEPP), de la Pay Transparency, ou d'autres dispositifs. En somme, il est le fondement des fonctions les plus stratégiques des RH. Et jamais cela n'a été aussi manifeste qu'aujourd'hui. Pourquoi ?

L'IA, oui, mais sur la base d'un socle fiable

Retour en 2023. Les IA, dont les IA génératives, font leur apparition dans le monde de l'entreprise et les promesses sont nombreuses. Non seulement, les Ressources Humaines se retrouvent à piloter, pour certaines, la transformation accélérée de l'entreprise, mais elles sont elles-mêmes interrogées sur leur capacité à atteindre les gains de productivité attendus. Par exemple, une [étude du BCG qui a fait date](#)^[1] annonce des gains rapides, à hauteur de 30%, parmi les plus élevés de l'entreprise.

Premiers à devoir relever le défi de l'IA, mais sans appétence particulière pour la question – rares sont les RH avec un passé de data analyst, après tout – les RH s'en sont remis à leurs interlocuteurs de confiance habituels : les fournisseurs de SIRH déjà en place. Ceux-ci n'ont pas manqué d'introduire des briques d'IA dans toutes les fonctionnalités qui le justifient. En 2024, donc, l'esprit tranquille, les RH attendent les résultats.

^[1] Article - How Generative AI Will Transform HR, daté du 24 août 2023, par l'équipe du BCG : Julie Bedard, Katie Lavoie, Renee Laverdiere, Allison Bailey, Vinciane Beauchene, and Jens Baier

"L'IA, soi-disant, ne marche pas"

2025 arrive et le réveil est brutal. L'IA, soi-disant, "ne marche pas" : suggestions aberrantes, propositions impossibles, corrections à faire chronophages, le doute s'installe. Or, l'explication en est simple : une IA s'entraîne mal si ses repères sont erronés. Et son principal repère, c'est bien le référentiel des métiers et compétences. Alors, pourquoi celui-ci ne convient-il pas ?

Simple, parce que 99% des SIRH sur le marché



aujourd'hui ne vous permettent de créer votre référentiel qu'à partir d'un canevas générique et de listes à la Prévert de centaines de métiers et de compétences associées. Peut-on, d'ailleurs, réellement parler d'une "création" de référentiel si ses composants sont standardisés et préexistants ? Question que nous laisserons aux philosophes parmi vous...

Autre limite fréquente : l'absence d'une structuration fine à 3 niveaux (famille de métiers - métier - poste), une condition nécessaire de granularité pour proposer des mobilités crédibles et actionnables. Sans parler de l'absence de logique de relation mère-fille entre filiale - région - groupe, qui est parfois nécessaire pour obtenir des résultats pertinents.

"Pas de chausse-pied qui vaille pour un référentiel"

Chez Jobsong, nous avons pris conscience que le référentiel de toute organisation est toujours singulier. C'est le fruit de 15 ans d'expérience dans la création de référentiels et d'ontologies pivots, pour permettre l'interopérabilité au niveau national et régional, aussi bien pour des organismes publics que des entreprises privées.

Nous sommes, par exemple, les architectes de la traduction du référentiel ROME (français) vers ESCO (européen) pour le département international de Pôle Emploi. Cette mission a donné lieu à la réalisation d'algorithmes de suggestion d'alignement sur les 11 000 métiers et les 13 000 compétences du ROME. Nous avons créé avec la GEN (La Grande École du Numérique) le référentiel des métiers du numérique en France. Mais également, plus récemment, nous avons actualisé les référentiels des métiers du Groupe Crédit Mutuel

^[1] Article - How Generative AI Will Transform HR, daté du 24 août 2023, par l'équipe du BCG : Julie Bedard, Katie Lavoie, Renee Laverdiere, Allison Bailey, Vinciane Beauchene, and Jens Baier

Alliance Fédérale, ceux de Spie France, de M-Tag (la régie des transports de Grenoble), de l'Opco Santé...

L'interopérabilité de tout référentiel est essentielle, mais elle est à travailler dans un deuxième temps. Il est impossible de faire entrer une entreprise avec un chausse-pied dans un référentiel générique, sauf à en assumer les erreurs, les approximations, l'inutilité a posteriori.

L'interopérabilité, toujours, mais à partir d'un référentiel singulier

D'une manière générale, pour ce qui est des affaires humaines, la vérité émerge du terrain. Imposer une structure en top-down revient à négliger ce fait essentiel. Alors, comment fait-on chez Jobsong ? On part du réel, de l'existant, du terrain. On collecte avec l'aide de l'organisation les fiches de paie (anonymisées) qui traduisent les progressions de carrières, les CV des salariés qui reflètent leurs métiers tels qu'ils l'expriment, les offres d'emploi telles que décrites par l'entreprise, et surtout, le ou les référentiels existants, même partiels, incomplets ou caduques. On fait travailler l'IA sur cette base pour nous fournir le canevas unique propre à cette organisation, sur la base de notre modèle mathématique permettant de déterminer les variables d'une progression d'un poste n à $n+1$ (pour cette entreprise), ainsi que toutes les zones de mobilité entre familles de métiers. Nous mobilisons également l'IA pour anticiper l'émergence ou le déclin de métiers, repérer les compétences critiques ou émergentes.

"L'IA fondée sur le réel remplira ses promesses"

Il s'agit donc d'un travail de fond, en amont de toute gestion des talents, pour parachever le cœur du réacteur : le référentiel. Celui-ci mis en place, l'IA s'entraîne et remplit ses promesses. Certes, chez Jobsong, nous avons une douzaine d'années d'avance pour le comprendre ! C'est la raison pour laquelle nous avons créé notre produit en 2023 et lancé uniquement en 2024. Nous avons placé l'IA au cœur de notre produit, et de surcroît, nous ne faisons pas appel à l'IA tout à fait de la même manière. Nous pensons que l'IA est une formidable opportunité pour l'homme à titre individuel et collectif, mais comme pour toute technologie (et comme tout nouvel utilisateur de chat GPT peut le confirmer), il faut savoir la mettre en application !

 