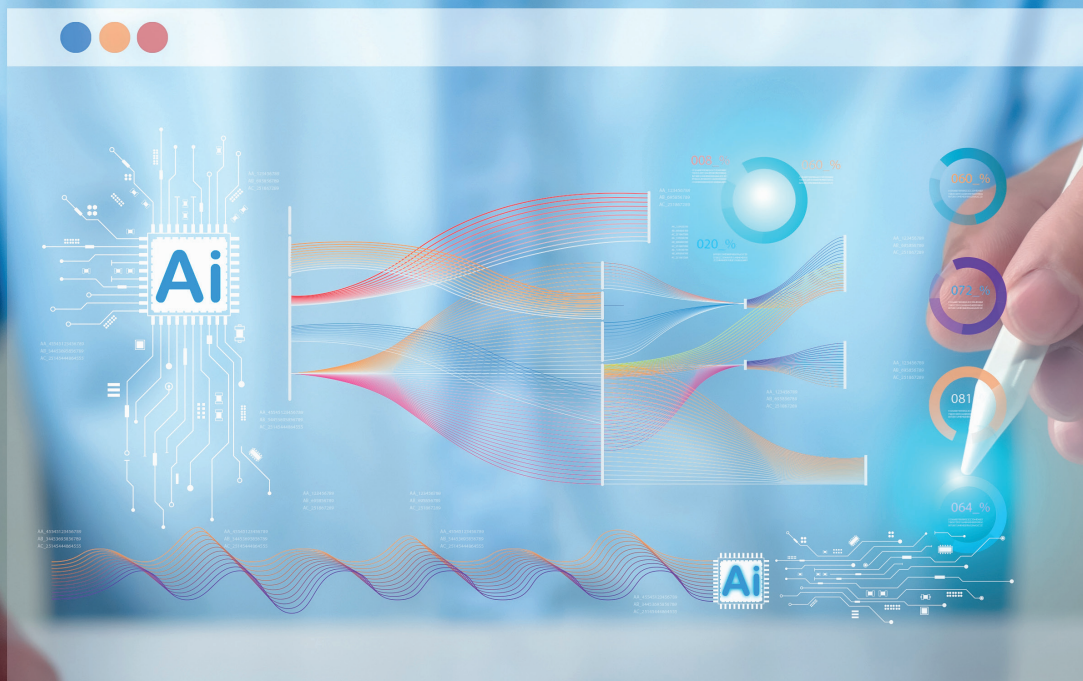


ressources humaines **SUISSE**

WEKA

AVRIL 2026
NEWSLETTER 04

Actualité pratique et stratégie des ressources humaines



Diagnostic IA: objectivité renforcée

L'analyse des collaborateurs à l'ère des données

IA et entretiens

Efficiency, structure et
équité décisionnelle [p. 4](#)

Rôle stratégique des RH

Moteur stratégique
ou simple spectateur? [p. 6](#)

Rémunérations variables

Décompte correct et
conformité assurée [p. 8](#)

Résiliation & incapacité

Protection légale et
devoir d'assistance [p. 11](#)

ÉDITORIAL



Chère Lectrice, cher Lecteur,
L'intelligence artificielle au service
d'une gestion plus juste et stratégique

L'intelligence artificielle transforme en profondeur les pratiques RH. Loin d'être un simple outil technologique, elle devient un levier stratégique pour renforcer objectivité, équité et performance durable.

Le diagnostic des collaborateurs entre dans une nouvelle ère. Les méthodes classiques conservent leur valeur, mais montrent leurs limites dans un environnement toujours plus complexe. L'IA permet d'élargir l'analyse et d'identifier le potentiel avec davantage de finesse.

Les processus d'entretien évoluent également. Structuration et critères clairs favorisent des décisions plus transparentes, sans remplacer le discernement humain.

Au-delà des outils, une question stratégique se pose: quel rôle les RH souhaitent-elles jouer dans cette transformation? En intégrant l'IA dans les processus clés de l'entreprise, elles renforcent leur rôle d'actrices du changement.

La maîtrise des fondamentaux demeure essentielle. Le traitement des rémunérations variables exige rigueur et précision. La résiliation en cas d'incapacité de travail rappelle que sécurité juridique et responsabilité sociale vont de pair.

Technologie, stratégie et conformité dessinent le contour d'une fonction RH moderne, capable d'allier innovation et cadre légal.

Nous vous souhaitons une lecture éclairante, riche en pistes concrètes pour votre pratique.

B. Bernhard

Birgitt Bernhard, rédactrice

Renforcer l'objectivité et l'équité

Le diagnostic IA des collaborateurs, facteur stratégique de réussite

Pendant des décennies, les services RH ont fait confiance à des méthodes éprouvées en matière de diagnostic du personnel, telles que les entretiens structurés, les tests de personnalité (par exemple Big Five,¹ MBTI²) ou les centres d'évaluation. Ces méthodes sont bien établies mais atteignent toutefois leurs limites dans un monde du travail de plus en plus axé sur les données. Il est temps d'explorer de nouvelles voies, avec l'IA comme partenaire stratégique.

Par Tom Ritsch

Diagnostic classique: forces et limites

Les méthodes traditionnelles fournissent des informations précieuses mais souvent manipulables, statiques et dépendant de l'interprétation humaine. Les tests de personnalité reposent sur des informations fournies par les candidats eux-mêmes («image de soi»), qui peuvent être faussées par le désir d'être socialement acceptable. Les entretiens dépendent fortement des compétences des intervieweurs et sont sujets à des biais. De plus, de nombreuses méthodes ne fournissent qu'un instantané d'une situation donnée, sans tenir compte de l'évolution ou de la dynamique d'un collaborateur.

En d'autres termes, la pertinence des diagnostics classiques est limitée, en particulier lorsqu'il s'agit de développement à long terme, d'identification du potentiel ou de comparabilité objective. Les valeurs de personnalité doivent être élargies de toute urgence, car il ne s'agit pas seulement des Big Five, mais aussi du capital entrepreneurial et même de tendances comportementales contre-productives. «*Nous recrutons et encourageons des personnalités et non des compétences.*»

Diagnostic basé sur l'IA: un changement de paradigme

L'intelligence artificielle change la donne. Le diagnostic assisté par l'IA utilise de grandes quantités de données – provenant

par exemple de milliers d'articles scientifiques – puis les analyse en temps réel. L'IA identifie ainsi des schémas difficilement perceptibles pour l'œil humain: comportements de communication, stratégies de résolution de problèmes, dynamiques d'équipe, comportements d'apprentissage, mais aussi tendances comportementales contre-productives.

Les diagnostics modernes basés sur l'IA s'appuient sur des modèles LLM³ qui analysent les réponses textuelles et créent un profil à partir de celles-ci. Notre style d'écriture est comme une empreinte digitale et est donc révélateur de notre personnalité. Les outils basés sur l'IA sont ainsi capables de comparer en quelques secondes une auto-évaluation et une évaluation externe (IA). Il ne s'agit pas de savoir qui a raison, mais plutôt d'aborder concrètement ces différences lors d'un entretien, avec pour objectif d'augmenter considérablement l'efficacité et l'efficacité des processus.

Exemples pratiques tirés du quotidien RH

1. Diagnostic IA et recrutement

Dans la plupart des entreprises, le processus de recrutement fonctionne comme jadis. On se fie principalement au CV, aux entretiens – qui sont souvent menés selon des modèles anciens – et bien sûr aux références du candidat. L'IA apporte son aide dans de nombreux domaines. Elle peut par exemple établir un profil de per-

IA et processus d'entretien

L'efficacité et ses effets secondaires

Mener un entretien peut revenir à exécuter un véritable tour de force. Ceux qui mènent plusieurs entretiens par jour le savent bien. Il faut prendre des notes, prêter attention au langage corporel, essayer de garder un fil conducteur et rester présent. Mais à un moment donné, les impressions s'estompent, les détails deviennent flous. Surtout lorsque quelqu'un se montre très sûr de lui ou sait bien se vendre. Ce qui reste à la fin tient souvent plus de l'impression que de la vérité entière et mise à nu. C'est précisément là que l'IA peut nous apporter son aide.

Par Weiji Stocker

Plus de structure, moins de distorsion

Pour beaucoup, l'intelligence artificielle dans le processus d'entretien semble encore relever de la science-fiction. La réalité est tout autre, car de nombreux outils sont déjà utilisés à l'heure actuelle. Ils prennent automatiquement des notes, créent des résumés structurés et donnent un rapide retour d'information. Cela permet de gagner du temps, de faciliter les comparaisons et d'assurer une plus grande équité.

En effet, au lieu d'évaluer les candidats et candidates de manière intuitive, le retour d'information s'effectue selon des critères clairement définis. Les contenus sont documentés et les réponses susceptibles d'être comparées. Le retour d'information est compréhensible et toujours structuré de la même manière. Pour de nombreux candidats, c'est une nouveauté. Ils vivent un entretien où leurs compétences – et pas seulement l'impression personnelle qu'ils laissent – sont mises en avant.

Un avantage évident lorsque le processus est adapté

Lors de discussions avec des équipes RH, je remarque souvent à quel point le besoin d'allègement des tâches est grand. Beaucoup mènent des entretiens sans outils clairement structurés, prennent des notes à la main et transfèrent ensuite le tout dans divers feedbacks. Les personnes concernées sont conscientes que leurs décisions seront souvent influencées par la sympathie que leur inspire le candidat ou par ce qu'il a dit. Avant que l'IA puisse être utilisée de manière vraiment judicieuse, il faut une base claire: des profils de poste, des critères d'évaluation et un guide d'entretien structuré.



Les entreprises sont tenues de mentionner qu'elles ont recours à l'IA (par exemple lors d'un entretien).

Parlons sans ambage: l'IA fait avec les moyens du bord et les infrastructures existantes. Ceux qui n'ont pas mis en place de processus clairs ne prendront pas automatiquement de meilleures décisions avec l'IA, étant donné que des éléments clés feront défaut à cette dernière. En revanche, les services qui disposent déjà d'une bonne structure peuvent gagner considérablement en qualité et en rapidité grâce à l'IA. L'évaluation est plus rapide, les discussions avec les responsables du recrutement sont plus objectives: tout le monde a accès aux mêmes données.

Outils déjà disponibles aujourd'hui

Bon nombre de ces solutions sont plus faciles d'accès qu'on ne le pense. Les personnes qui travaillent avec Microsoft Teams peuvent par exemple utiliser la fonction de transcription. Il existe également des outils spécialisés tels que Fathom ou Read.ai, qui enregistrent les conversa-

tions, les structurent et proposent même des questions de suivi. Les intervieweurs sont ainsi mieux à même de se concentrer sur l'entretien en cours.

D'autres outils tels que Viaso permettent de réaliser des entretiens vidéo différés, Metaview identifie les déclarations pertinentes pendant l'entretien et des plateformes telles que Willo combinent différentes fonctions, notamment l'analyse et la création automatique de listes restreintes.

La mise en place ne doit pas nécessairement être complexe. Il suffit de commencer avec un outil qui enregistre et résume les entretiens. L'important est qu'il s'intègre dans les processus existants.

L'équité par la transparence

Le manque de communication est souvent un obstacle. Je connais un cas où le candidat n'a appris qu'après l'entretien qu'une IA avait analysé la conversation. Cela ne doit pas arriver. Les entreprises sont tenues d'informer les candidats lorsqu'elles recourent à l'IA. Les candidats doivent savoir que l'on a recours à l'IA, à quelles fins elle est utilisée et que les décisions finales seront cependant prises par des humains.

Avec l'AI Act, il existe depuis 2026 des directives claires pour les systèmes dits à haut risque, dont fait partie l'IA dans le recrutement. Les exigences posées par ces normes comprennent la transparence, le contrôle des préjugés et l'obligation d'une supervision humaine. Les systèmes qui analysent les expressions faciales, la voix ou les gestes sont soumis à des règles particulièrement strictes. En effet, ces procédés peuvent rapidement conduire à des