



GUIDE DES PRIORITÉS RH 2026 DANS LA SANTÉ ET LE MÉDICO-SOCIAL

ÉTAT DES LIEUX ET CLÉS POUR AGIR



ÉDITORIAL

Dans un contexte de tensions durables sur l'emploi dans la santé, le social et le médico-social, les ressources humaines font face à des défis majeurs : attirer, recruter et fidéliser, tout en préservant le sens et l'humain au cœur des pratiques.

À travers cette étude, nous avons souhaité donner la parole aux professionnels de santé et aux acteurs RH afin d'identifier les leviers réellement déterminants de l'attractivité en 2026. Trois priorités RH émergent clairement.

Attirer et fidéliser ne repose plus uniquement sur la diffusion d'offres, mais sur la capacité à créer des parcours de recrutement incarnés, personnalisés et cohérents avec les valeurs du soin. La qualité des interactions humaines, dès les premiers contacts, apparaît déterminante, tout comme la juste place du digital dans des métiers profondément relationnels.

L'étude souligne également les fortes attentes des candidats en matière de transparence, d'écoute et de projection concrète dans leur futur environnement de travail, tout au long du processus de recrutement.

Enfin, alors que l'intelligence artificielle s'intègre progressivement aux pratiques RH, ce livre blanc explore les conditions d'un usage responsable et maîtrisé, conciliant performance, conformité réglementaire et primauté de la décision humaine.

Entre humanisation des pratiques, complémentarité entre digital et relationnel, et nouvelles exigences réglementaires, cette édition 2026 propose une lecture concrète des enjeux RH dans la santé et invite à construire dès aujourd'hui les pratiques de demain.

Gaetan TALPAERT

Directeur Général Adecco Medical

SOMMAIRE

PRIORITÉ 1

Personnaliser le process de recrutement dès les premiers points de contact.....6

PRIORITÉ 2

Expérience candidat : une qualité relationnelle à soigner de bout en bout.....12

PRIORITÉ 3

Intégrer l'intelligence artificielle de façon responsable et maîtrisée.....16

MÉTHODOLOGIE D'ENQUÊTE

.....22



PRIORITÉ 1

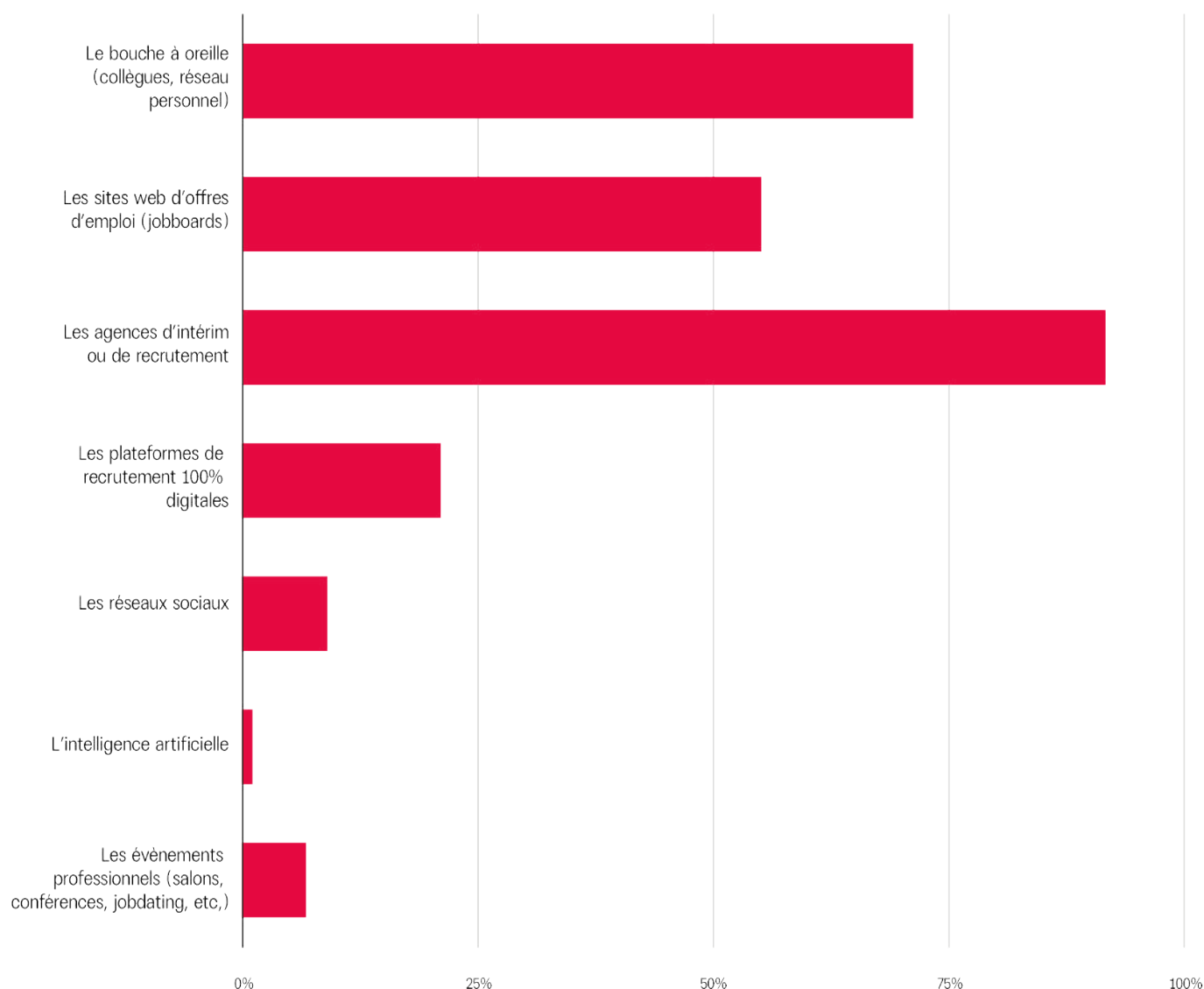
PERSONNALISER LE PROCESSUS DE RECRUTEMENT DÈS LES PREMIERS POINTS DE CONTACT



Dans un contexte de tensions persistantes sur le marché de l'emploi dans la santé, le social et le médico-social, la qualité de l'expérience candidat reste aujourd'hui un levier d'attractivité décisif. Et bien qu'évoluant dans un environnement de plus en plus digitalisé, les candidats recherchent avant tout des interactions authentiques et personnalisées qui reflètent les valeurs de leur métier. Zoom sur leurs attentes et les bonnes pratiques pour concilier efficacité opérationnelle et qualité relationnelle.

1.1 LES CANAUX INTERPERSONNELS NETTEMENT PRIVILÉGIÉS, DÈS L'ÉTAPE DE LA PROSPECTION

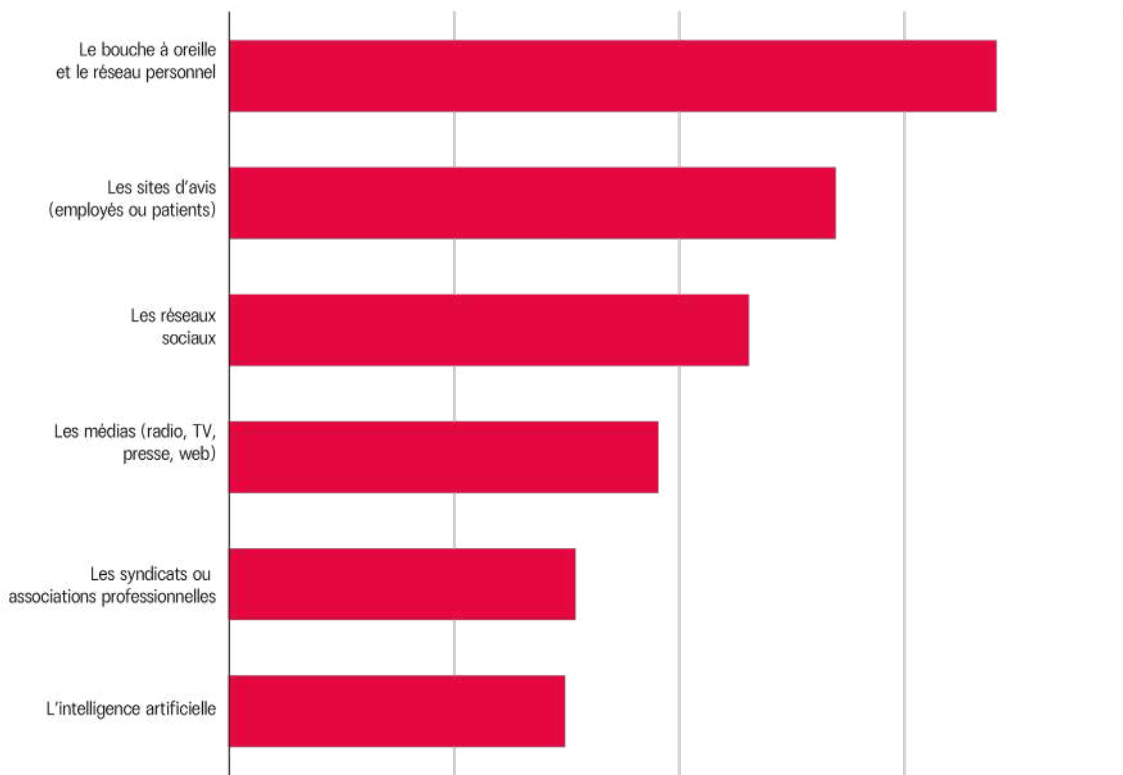
Les résultats de notre enquête sont sans équivoque : pour rechercher un emploi, les professionnels de santé interrogés (en majorité des intérimaires et des vacataires) mobilisent principalement **les agences d'emploi ou d'intérim (72 %) et le bouche-à-oreille (68 %)**, parfois loin devant les jobboards (52 %), les applications d'intermédiation 100 % digitales (20 %) ou encore les réseaux sociaux (6 %).



Graphique 1 : Quels sont les 3 principaux moyens que vous utilisez pour chercher un emploi ? (enquête professionnels de santé, plusieurs réponses possibles)

Cette **prédominance des canaux interpersonnels** peut s'expliquer par le fait que les personnes interrogées dans notre enquête sont des intérimaires, habitués à travailler avec leurs agences de confiance et disposant d'un réseau de pairs avec qui elles échangent sur leurs missions. Ces résultats s'expliquent également à l'aune de la nature même de leurs métiers : des professionnels exerçant des fonctions de soin et d'accompagnement recherchent logiquement, pour leur propre parcours professionnel, **un niveau d'écoute et d'accompagnement similaire à celui qu'ils prodiguent quotidiennement.**

Les réseaux sociaux, ou encore les sites d'avis, constituent néanmoins un vecteur d'information déterminant sur **la réputation des établissements à laquelle plus de 90 % des professionnels interrogés** se déclarent attentifs, scrutant particulièrement les conditions de travail proposées (charge de travail, organisation, management ainsi que la qualité des soins et de l'accompagnement dispensés).



Graphique 2 : Comment vous informez-vous sur la réputation des établissements ? (enquête professionnels de santé, plusieurs réponses possibles)

Face à cette réalité, une présence active sur ces canaux est donc incontournable : revendiquer et actualiser régulièrement vos pages établissement sur les plateformes d'avis et de notation, répondre de manière professionnelle et constructive aux commentaires - qu'ils soient positifs ou négatifs - et solliciter proactivement les retours de vos collaborateurs satisfaits permet de construire une e-réputation équilibrée et authentique. **L'enjeu n'est pas d'obtenir uniquement des avis élogieux, mais de démontrer votre capacité d'ouverture, d'écoute et d'amélioration continue.**

Un enjeu RH de rayonnement digital traité justement dans l'édition 2025 de notre étude RH, dont nous vous invitons à (re)découvrir les résultats !
https://www.groupe-adecco.fr/wp-content/uploads/2025/02/bat_adeccomedical_drh_2025_web.pdf





1.2 PLATEFORMES D'INTERMÉDIATION DIGITALES VERSUS AGENCES D'EMPLOI : UN FAUX DÉBAT ?

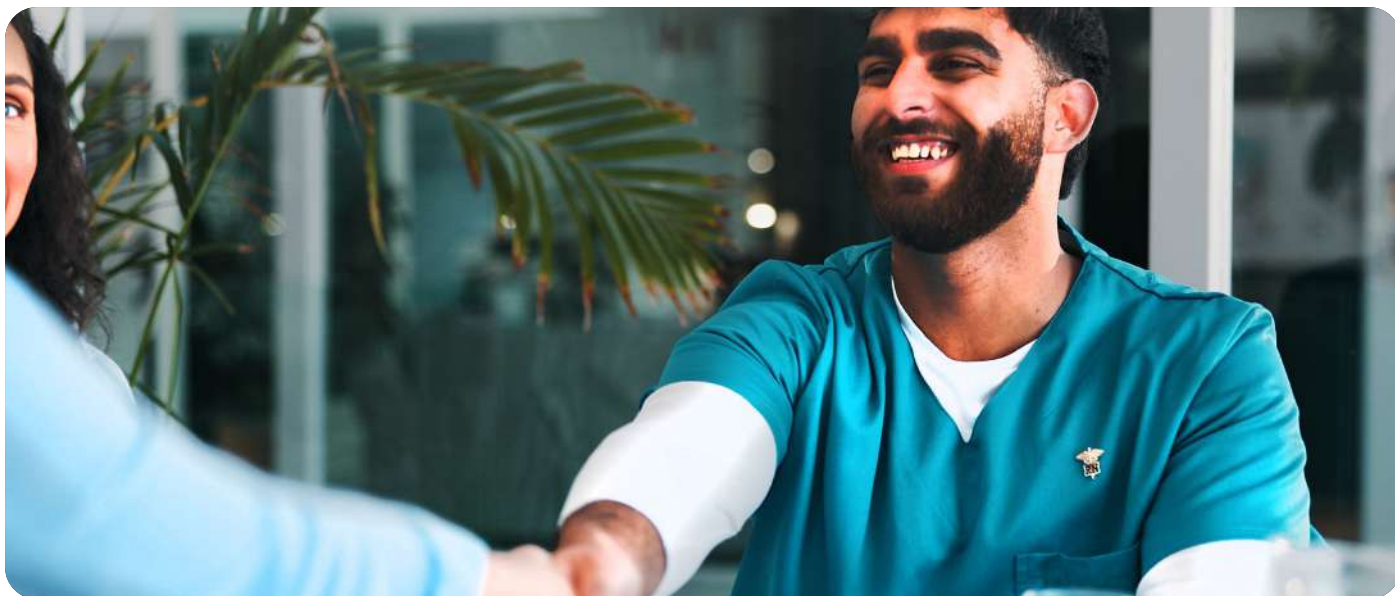
Le marché de l'emploi connaît indéniablement une transformation digitale accélérée. Depuis plusieurs années, des plateformes d'intermédiation 100 % digitales se développent sur le segment de la santé et du médico-social, suivant parfois une logique d'« ubérisation » comparable à celle observée dans le secteur de la restauration.

Ces solutions proposent généralement une mise en relation automatisée et immédiate entre établissements et professionnels, avec une promesse de fluidité et de rapidité. Certains profils, particulièrement à l'aise avec le digital et recherchant une grande autonomie dans leur gestion de missions, peuvent effectivement y trouver leur compte.

Néanmoins, notre enquête révèle que ces plateformes restent un canal minoritaire, du moins pour les profils intérimaires. **Seuls 20 % déclarent y avoir recours (cf. graphique 1), ainsi qu'une minorité des acteurs RH que nous avons sollicités.**

« Nous avons parfois recours aux applications de recrutement 100 % digitales, mais uniquement pour diffuser nos annonces, en guise de jobboards. En revanche, nous ne les utilisons pas pour gérer les candidatures elles-mêmes. Qu'il s'agisse d'emplois permanents ou de courte durée, nous échangeons systématiquement avec chaque candidat présélectionné, et même lorsque nous passons par l'intermédiaire d'une agence d'emploi. Il est essentiel pour nous de les recevoir avec attention, en présentiel ou au moins en distanciel, afin de faire connaissance, d'échanger sur leurs attentes et de cerner leurs sensibilités comme leurs qualités. Je conduis généralement ces entretiens à deux, avec le cadre de santé concerné, qui présente son service et propose également de le visiter si le candidat le souhaite. »

*Séverine Perret, Cadre supérieure de santé,
Groupe Hospitalier Mutualiste de Grenoble (38)*



Plusieurs facteurs peuvent expliquer cette adoption limitée :

- **l'inadéquation avec les besoins de nombreux candidats**, qui recherchent un accompagnement personnalisé, des conseils sur leur parcours professionnel et une véritable écoute de leurs contraintes personnelles ;
- **l'absence de dimension humaine** dans le processus, perçue comme incompatible avec la nature relationnelle des métiers du secteur ;
- **le manque de garanties sur la qualité et la fiabilité** des vacations ou des candidats proposés, ainsi que sur l'accompagnement en cas de difficultés (par exemple en cas de retard administratif).

Face à cette réalité, **les agences d'emploi conservent donc leur position d'intermédiaires privilégiés**. Leur force réside généralement dans un modèle « phygital » ou « omnicanal » largement éprouvé. Elles ont su développer depuis de nombreuses années des technologies digitales performantes (gestion des candidatures, présélection automatisée, suivi dématérialisé) tout en préservant ce qui fait leur valeur ajoutée distinctive :

- une **proximité humaine** maintenue à chaque étape clé ;
- une **expertise métier** permettant de comprendre finement les spécificités de chaque poste et de chaque profil ;
- une **disponibilité et réactivité** essentielles dans un secteur sous tension ;
- un **accompagnement sur la durée**, avant, pendant et après la mission.



En définitive, plutôt qu'une opposition binaire entre intermédiation digitale et physique, c'est bien **la complémentarité intelligente entre efficacité technologique et qualité relationnelle** qui semblent répondre aux attentes du terrain, alors que les solutions 100 % numériques demeurent une réponse de niche.



PRIORITÉ 2

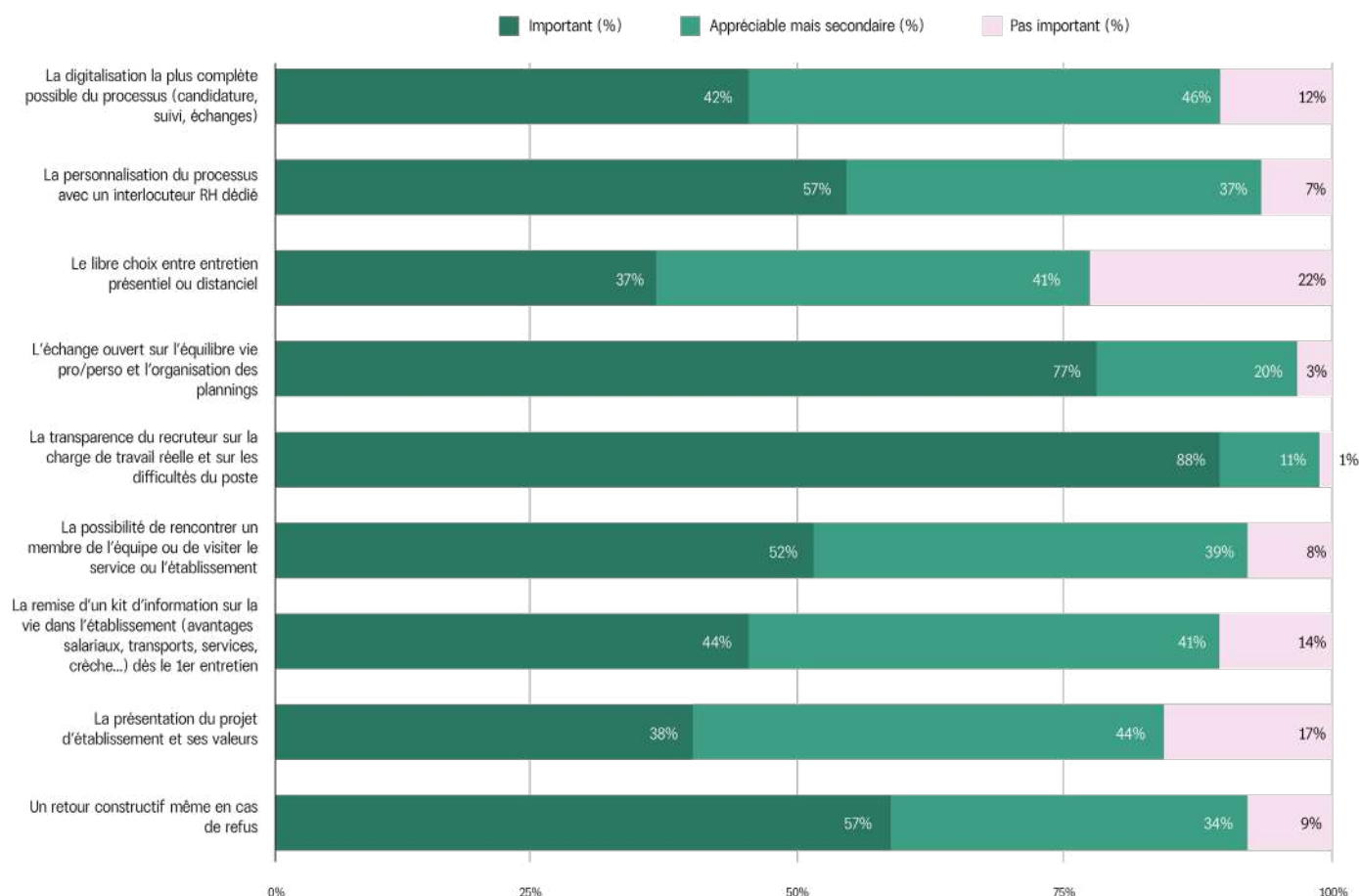
EXPÉRIENCE CANDIDAT : UNE QUALITÉ
RELATIONNELLE À SOIGNER DE BOUT EN BOUT



L'attachement des professionnels de santé aux interactions humaines ne se limite pas à la recherche d'offres d'emploi : il structure également leurs attentes tout au long du processus de recrutement, qu'il s'agit donc d'animer avec attention.

2.1 LES CANAUX INTERPERSONNELS NETTEMENT PRIVILÉGIÉS, DÈS L'ÉTAPE DE LA PROSPECTION

La **personnalisation des interactions auprès d'un interlocuteur RH dédié** (interne ou externalisé) figure **en tête des principaux leviers de satisfaction candidat** identifiés à l'occasion de notre enquête. Parallèlement, la digitalisation des process, bien qu'appréciée, n'est considérée comme importante que par 42 % des professionnels interrogés.



Graphique 3 : Quelles sont pour vous les caractéristiques les plus importantes d'un « bon » processus de recrutement ? (enquête professionnels de santé, plusieurs réponses possibles)

« Notre process de recrutement est très personnalisé : nous nous chargeons nous-même de toutes ses étapes, ou nous travaillons avec des agences physiques d'intérim pour certains de nos recrutements temporaires. C'est une dynamique qui est à l'image de notre structure : un établissement à taille humaine, situé dans une petite localité, mais qui sait cultiver son attractivité auprès des médecins et des professionnels paramédicaux. »

**Edwige Bernard, Gestionnaire paie et ressources humaines,
Centre hospitalier Marguerite de Lorraine (61)**

Ce constat confirme une hiérarchie claire des priorités : **l'efficacité procédurale doit servir la qualité relationnelle, et non s'y substituer**. La majorité des recruteurs du secteur que nous avons interrogés se déclarent d'ailleurs attentifs à cet enjeu, certains l'identifiant même comme une priorité RH pour 2026.

2.2 LES CANAUX INTERPERSONNELS NETTEMENT PRIVILÉGIÉS, DÈS L'ÉTAPE DE LA PROSPECTION

Au-delà de la personnalisation du contact, les professionnels identifient d'autres pratiques de recrutement déterminantes, centrées également sur la qualité de l'échange interpersonnel :

- 1. Le dialogue transparent sur la réalité du poste (88 %) :** les candidats attendent une présentation honnête de la charge de travail effective, des difficultés potentielles et des contraintes du poste. Cette transparence, loin de dissuader, crée un climat de confiance et limite les ruptures précoces liées à un décalage entre attentes et réalité.
- 2. L'échange ouvert sur l'organisation du temps de travail (77 %) :** la conciliation vie pro-vie perso constitue un critère décisif, particulièrement dans des métiers exigeants physiquement et émotionnellement. Aborder frontalement ces questions dès le recrutement témoigne d'une attention réelle aux besoins individuels.
- 3. Le retour constructif, même en cas de refus (57 %) :** un refus expliqué et accompagné de conseils maintient une image positive de l'établissement et peut même déboucher sur une candidature ultérieure réussie.
- 4. La possibilité de rencontrer l'équipe et de visiter le service (52 %) :** permettre au candidat de se projeter concrètement dans son futur environnement de travail, d'échanger avec ses potentiels collègues et de « ressentir » l'ambiance du service contribue significativement à sa décision et à son engagement futur.

Les dimensions purement informationnelles et processuelles (modalités pratiques d'entretien, remise de documentation institutionnelle...) apparaissent en revanche moins prioritaires aux yeux des candidats **durant la phase de recrutement**. Cette hiérarchie évolue toutefois au moment de l'intégration. Si l'accueil par le cadre de santé ou le responsable de service comme l'hospitalité des équipes en place demeurent primordiaux, les supports formels deviennent alors également déterminants : livret d'accueil détaillant une journée type, fiche de poste claire, précise et actualisée, procédures et protocoles clairement formalisés et accessibles, parcours d'intégration structuré...

L'enjeu RH consiste donc **à calibrer finement ses priorités selon les étapes du parcours collaborateur**, en investissant massivement la dimension relationnelle lors du recrutement, puis en assurant une montée en compétence progressive et sécurisée grâce à des outils structurants lors de l'intégration.



L'ACTION ADECCO MEDICAL

“Améliorer l'expérience candidat : un chantier 2026 pour nous aussi !”

« Chez Adecco Medical, nous sommes pleinement conscients des enjeux d'humanisation du recrutement. C'est précisément pour y répondre que nous avons lancé à l'automne 2025 **notre Club Recruteurs, un dispositif innovant qui a rassemblé près de 250 de nos chargés et responsables de recrutement lors de 17 sessions de formation-action déployées sur l'ensemble du territoire.**

Notre objectif était clair : co-construire avec nos équipes terrain **un plan d'action RH 2025-2026 véritablement aligné avec les attentes concrètes des établissements de santé et des professionnels** que nous accompagnons. Cette démarche participative nous a permis d'identifier plusieurs priorités pour améliorer significativement l'expérience candidat, en trouvant le juste équilibre entre automatisation des tâches à faible valeur ajoutée et renforcement de l'interaction humaine.

Concrètement, nous avons défini cinq leviers d'action que nous déployons activement sur le terrain depuis le début de l'année :

Premièrement, **nous simplifions les processus administratifs chronophages grâce à des outils digitaux dédiés** : centralisation des pièces de dossier de préqualification, dématérialisation sécurisée... L'idée est de libérer du temps pour nos conseillers, afin qu'ils puissent se concentrer sur ce qui compte vraiment : la relation.

Deuxièmement, **nous avons systématisé des entretiens qualitatifs et outillés, centrés sur la compréhension fine du parcours de chaque candidat**, de son vécu professionnel et de ses attentes. Nous ne voulons surtout pas nous réduire à un simple matching poste-compétences : notre ambition est de construire une relation de confiance durable avec chaque professionnel.



Troisièmement, nous portons une attention particulière à la question de l'organisation du temps de travail. **Les besoins et préférences en matière d'équilibre vie professionnelle-vie personnelle** font systématiquement l'objet d'un échange approfondi. Cela nous permet de formuler des propositions toujours en phase avec la disponibilité réellement souhaitée par chaque professionnel.

Quatrièmement, **nous garantissons une proximité et un contact régulier tout au long du parcours**. Dès la candidature et après l'entretien, nos conseillers assurent un suivi personnalisé selon les modes de communication choisis par chaque candidat : SMS, email, téléphone ou notifications d'application mobile. Cette flexibilité garantit réactivité et transparence.

Enfin, nous nous engageons à formuler une proposition de mission systématique en fin d'entretien. Dans la mesure du possible, chaque entretien se conclut par une proposition adaptée. C'est notre façon de concrétiser immédiatement l'échange et **de démontrer notre capacité à répondre aux attentes exprimées.**

Au fond, notre conviction est simple : les évolutions technologiques doivent servir l'humain, jamais le remplacer. C'est ce qui fait toute la différence dans un secteur comme le nôtre. »

Maud Zaoui, Directrice Ressources Humaines Intérimaires d'Adecco Medical

PRIORITÉ 3

INTÉGRER L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE DE FAÇON RESPONSABLE ET MAÎTRISÉE

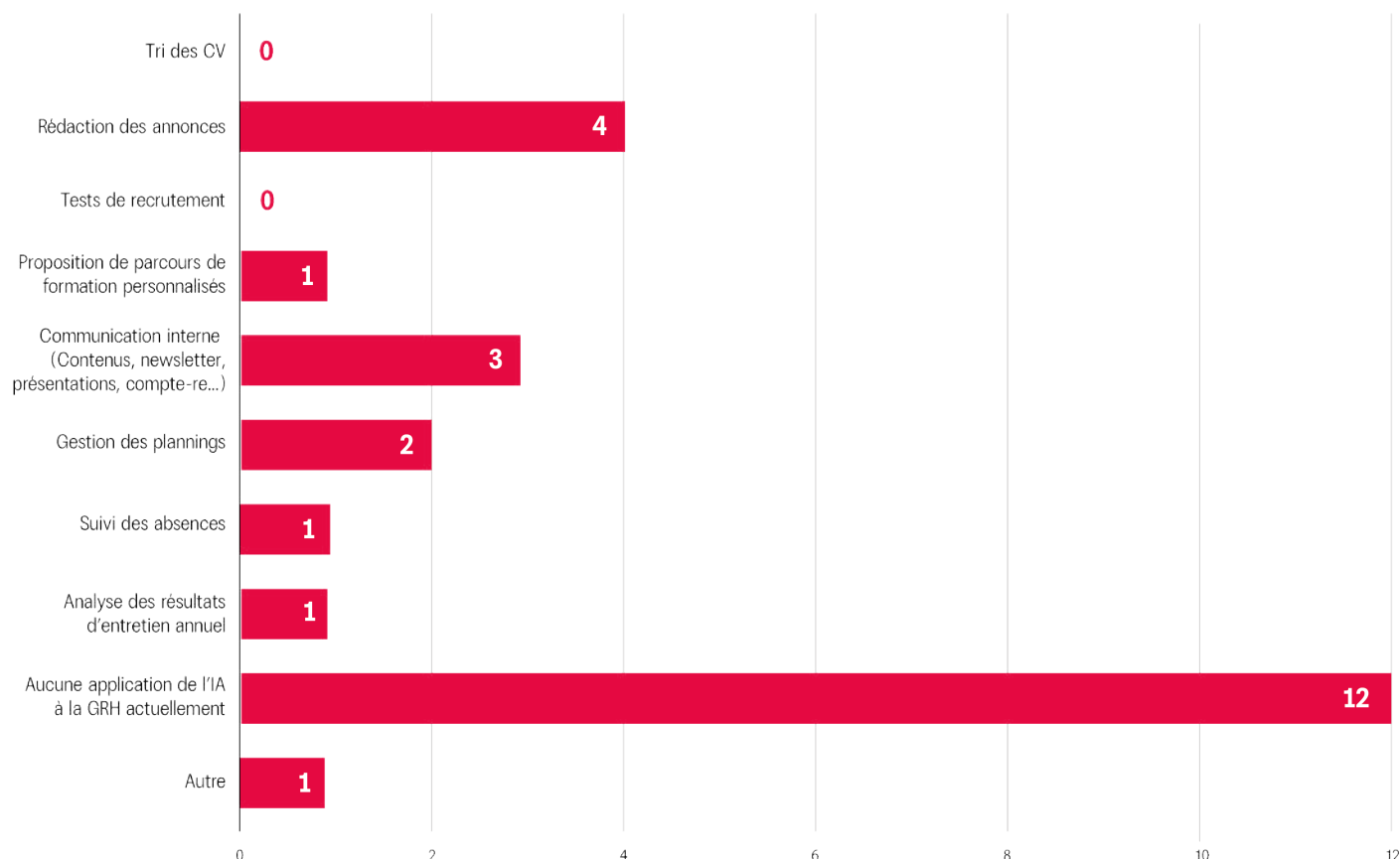


L'IA prend une place de plus en plus importante dans le quotidien professionnel... et parfois même sans que l'on s'en rende compte. Une tendance qui promet de s'accélérer en 2026, mais dorénavant de façon plus maîtrisée. A l'agenda : identifier clairement les fonctions RH qui peuvent bénéficier positivement des usages de l'IA, mais aussi l'utiliser avec éthique et responsabilité en sachant expliquer précisément comment elle intervient dans les décisions.

3.1 UNE PRÉSENCE DÉJÀ BIEN RÉELLE DANS LES PRATIQUES, MAIS SOUVENT INVISIBLE

Alors que l'IA semble s'être banalisée dans la vie personnelle et professionnelle, et notamment dans celle des Français, considérés comme champions en la matière (45 % de nos actifs y ayant recours dans le cadre du travail *), les résultats de notre enquête interpellent :

- **seul 1 % des professionnels de santé interrogés déclare avoir recours à l'IA dans leur recherche d'emploi** (cf. graphique 1) ;
- **et plus de la moitié des acteurs RH sollicités affirment n'en faire aucune application dans leur métier à ce jour.** Pour les autres, leur usage de l'IA semble viser principalement l'assistance rédactionnelle, facilitant la formalisation d'offres d'emploi, d'emails ou de documents internes (comptes-rendus de réunions, communication, rédaction de règlements intérieurs, etc.).



Graphique 4 : Dans votre GRH au quotidien, avez-vous déjà adopté les technologies d'intelligence artificielle, et si oui dans quel but ? (enquête Responsables RH)

Ces chiffres semblent révéler davantage **une méconnaissance qu'une absence réelle d'utilisation**. Car la réalité est toute autre : l'intelligence artificielle est déjà intégrée dans de nombreux outils utilisés quotidiennement par les RH comme par les candidats. Aides à la rédaction d'offres d'emploi ou de CV, correcteurs automatiques, algorithmes de matching, chatbots conversationnels, fonctionnalités avancées des SIRH ou des jobboards...

L'IA s'est progressivement fondue dans l'environnement digital professionnel, mais ces **fonctionnalités sont souvent activées par défaut**, et intégrées aux solutions existantes sans que leur utilisation soit toujours pleinement maîtrisée ou même identifiée. **Un flou qui devrait toutefois être levé en 2026**, sous l'effet de deux exigences combinées :

- la nécessité **d'améliorer la performance et de garantir la compétitivité** de certaines fonctions RH particulièrement stratégiques en termes d'attractivité et de fidélisation ;
- **l'entrée en vigueur du 2e volet de l'AI Act, le 2 août 2026**, imposant un encadrement rigoureux des usages d'IA à "haut risque" qui concernent notamment les ressources humaines.

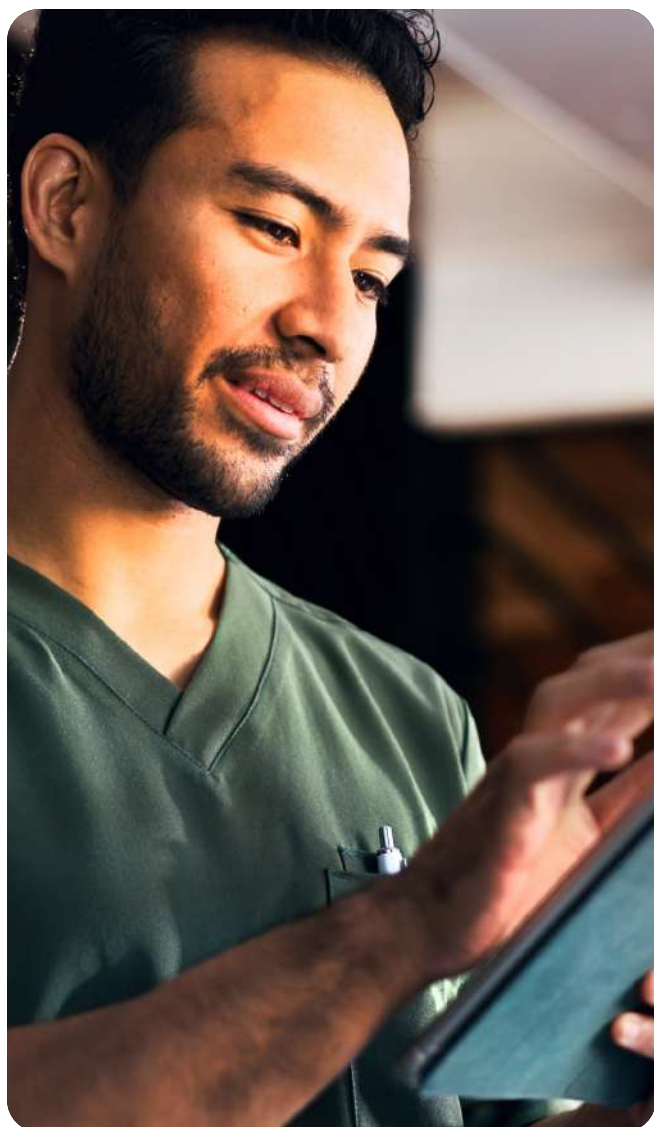
* Étude de Microsoft AI pour Good Lab. (2025). *Measuring AI Diffusion: A Population-Normalized Metric for Tracking Global AI Usage*.



« Nous expérimentons déjà l'intelligence artificielle, notamment pour la rédaction d'annonces, la gestion des plannings ou encore le scoring de CV lorsque nous faisons face à de gros volumes de candidatures. Je porte un regard plutôt positif sur cette évolution, dès lors qu'elle permet de gagner du temps et d'éviter de passer à côté de profils pertinents. Mais je ne la conçois en aucun cas comme un moyen d'interaction avec nos candidats, car le contact humain demeure essentiel. D'ailleurs, l'amélioration de notre expérience candidat figure parmi nos priorités 2026 : être encore plus réactifs tout au long du processus, conduire des entretiens complets et attentifs qui offrent un véritable espace d'échange, garantir un retour personnalisé systématique, que la candidature soit retenue ou non... Les évolutions technologiques, et l'intelligence artificielle en particulier, permettent effectivement de rationaliser de nombreuses tâches. Mais il n'est pas question pour nous de les envisager comme des alternatives à l'interaction humaine. »

*Matthieu Picard, Directeur du recrutement,
Groupe Domusvi*

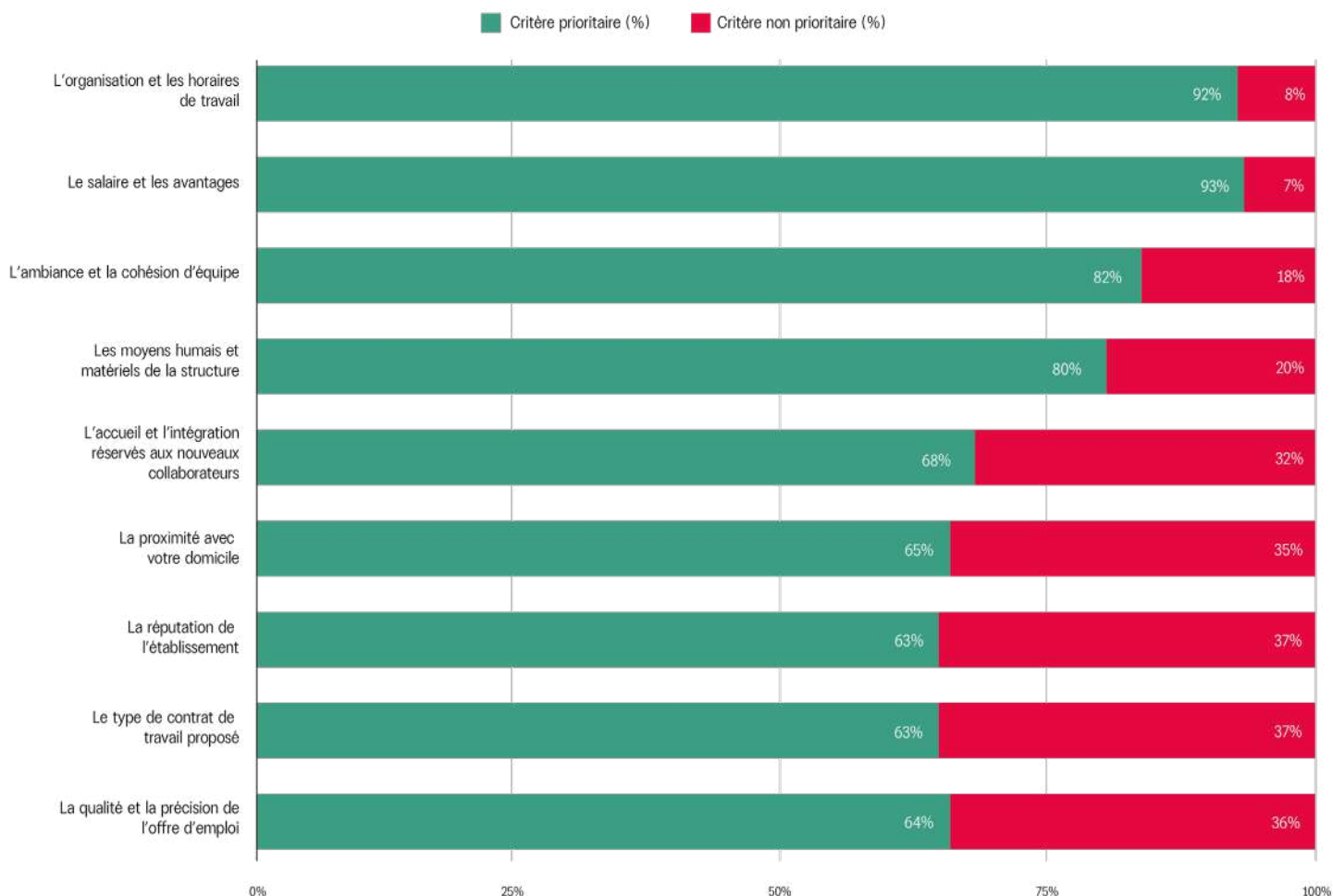
3.2 LA GESTION DES TEMPS DE TRAVAIL : ZOOM SUR UNE APPLICATION IA DÉCISIVE



La gestion intelligente des plannings et du temps de travail constitue en effet l'un des chantiers applicatifs de l'IA les plus prometteurs, bien qu'**encore peu exploré par les responsables RH selon notre enquête.**

Certes, les outils de planification automatique permettent déjà de produire des plannings complexes et optimisés, articulant contraintes légales et collectives, ressources disponibles et priorités organisationnelles. **Mais les fonctionnalités d'IA permettent d'aller encore plus loin**, en analysant des volumes de données très importants et en proposant des ajustements prédictifs. Leur valeur ajoutée réside notamment dans leur capacité à **personnaliser les plannings en fonction des préférences individuelles des collaborateurs**, et à assurer ainsi une meilleure équité dans la répartition des horaires tout en garantissant une organisation plus stable même en cas d'imprévu.

Un enjeu d'autant plus important que **la personnalisation des plannings constitue un critère d'engagement et de rétention déterminant**, auquel les professionnels de santé accordent autant de valeur qu'à la rémunération : 92 % le considèrent comme **un déclencheur prioritaire de candidature.**



Graphique 5 : Pour choisir de candidater à un poste, quel niveau de priorité accordez-vous à ces différents critères ? (enquête professionnels de santé)

« Aujourd'hui, nous nous servons de l'intelligence artificielle surtout pour faciliter nos tâches de rédaction : offres d'emploi, emails, mise à jour des règlements intérieurs... Mais c'est une pratique que nous allons certainement étendre cette année à la formation de nos équipes en restant évidemment très attentifs à la sécurité des données... ainsi qu'à la gestion des plannings pour laquelle nous allons prochainement nous doter d'un logiciel applicatif. Dans tous les cas, pour moi, l'IA doit rester un simple outil, une base de travail, et ne peut pas remplacer la décision. »

Julien Reynaud, Chargé de ressources humaines, Les Petits Lions (69)



EN PRATIQUE

Le “Challenge IA” de l’ANAP : l’intelligence artificielle gagne le match en matière de planning !

Sur l’initiative de l’Agence Nationale de la Performance Sanitaire et Médico-sociale (ANAP), 19 cadres de santé volontaires se sont mesurés en février 2025 à l’occasion d’une journée de compétition inédite : **élaborer le meilleur planning mensuel d’un service de réanimation**, à l’aide d’un tableur excel pour la moitié d’entre eux et d’une solution d’IA pour l’autre.

Des consignes spécifiques étaient à respecter : prioriser le respect des effectifs journaliers requis, le cadre réglementaire et les contraintes personnelles des membres de l’équipe, tout en tenant compte de leurs préférences dans la mesure du possible, et sans recours aux heures supplémentaires. Au cours de l’exercice, deux crises se sont ajoutées aux variables à gérer : une vague d’absentéisme suite à une épidémie, et une augmentation soudaine de l’effectif journalier requis.

Le verdict de ce challenge est sans appel : sur les 19 plannings formalisés et évalués par un jury de professionnels, **les 4 meilleurs ont été réalisés avec l’aide de l’IA**, qui affirme donc sa capacité à assister efficacement les RH et les managers dans leurs tâches complexes de planification, particulièrement dans des contextes de forte tension ou d’aléas importants.

> **Pour en savoir plus sur**, retrouvez les résultats détaillés du challenge de l’ANAP (<https://www.anap.fr/s/article/defi-ia-planning-organisation-temps-travail>), ainsi que sa plateforme dédiée à l’IA (<https://ia.anap.fr/s/>) recensant plus de 50 projets déjà déployés dans des établissements sanitaires ou médico-sociaux.



2.1 LES CANAUX INTERPERSONNELS NETTEMENT PRIVILÉGIÉS, DÈS L'ÉTAPE DE LA PROSPECTION

Que le recours à l'IA se renforce volontairement ou qu'elle s'immisce progressivement dans nos pratiques sans que nous en ayons pleinement conscience, ces pratiques ne pourront plus rester une "boîte noire" en 2026 : elles devront en effet être visibles, documentées et maîtrisées, en vertu de **l'AI Act dont le prochain volet devrait être effectif à partir du 2 août 2026**. Et celui-ci concerne tout particulièrement les ressources humaines, dont l'usage de l'IA est considéré à "haut risque" par le règlement européen dans la mesure où il peut significativement **impacter l'accès à l'emploi, la carrière et les droits des travailleurs** (tri et scoring des CV, chatbots de préqualification, évaluations, gestion des formations, etc.).

> Des ressources officielles, pour aller plus loin :

Le calendrier d'application de l'AI Act, précisé par la Direction Générale des Entreprises du Gouvernement (<https://www.entreprises.gouv.fr/decryptages-de-nos-experts/le-reglement-europeen-sur-lintelligence-artificielle-publics-concernes>)

Le guide "Décrypter l'IA Act pour déployer l'intelligence artificielle en sécurité", élaboré par l'Agence Nationale de la Performance Sanitaire et Médico-sociale (ANAP) en collaboration avec l'AFNOR (<https://www.anap.fr/s/article/reglementation-ia-act-etablissements-sante-guide>)

Les questions-réponses de la Commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL) relatives à l'entrée en vigueur en France du règlement européen (<https://www.cnil.fr/fr/entree-en-vigueur-du-reglement-europeen-sur-lia-les-premieres-questions-reponses-de-la-cnil>)

Garants de l'équité et de la non-discrimination, **les employeurs devront justifier :**

- **d'une cartographie de tous les outils utilisés faisant appel à l'IA**, en lien avec leurs fournisseurs externes en cas d'applications tierces ;
- **d'une évaluation des risques induits**, distincte, mais complémentaire de l'analyse d'impact RGPD déjà existante lorsque des données personnelles sont concernées ;
- de la mise en place d'**une supervision humaine systématique des dispositifs IA utilisés, par des salariés spécifiquement formés ;**

- de **l'information transparente des candidats et des employés** dont les données sont traitées par l'IA, avec obligation d'expliciter quand et comment l'IA intervient dans les processus décisionnels ;

- de **la conservation de logs détaillés** permettant la traçabilité des décisions et la détection d'anomalies ou de biais discriminatoires.

Cette échéance importante suppose une mobilisation coordonnée des directions RH, juridiques, informatiques, et l'implication active des instances représentatives du personnel. **Mais cette contrainte réglementaire est aussi une opportunité** : celle de reprendre la main sur des technologies parfois déployées sans réflexion stratégique, d'en maîtriser les enjeux éthiques et juridiques, et de garantir aux collaborateurs et candidats un usage responsable et transparent de l'IA.

« Nous travaillons avec notre prestataire Paie pour introduire à terme de l'intelligence artificielle permettant de gagner du temps dans la gestion des fiches salariés, grâce à une IA intégrée. C'est une technologie qui promet de s'étendre rapidement à d'autres fonctions RH, dans toutes les organisations, mais qui suppose de pouvoir s'appuyer sur une équipe SI stable et aguerrie, notamment pour répondre aux prochaines exigences de l'AI Act. »

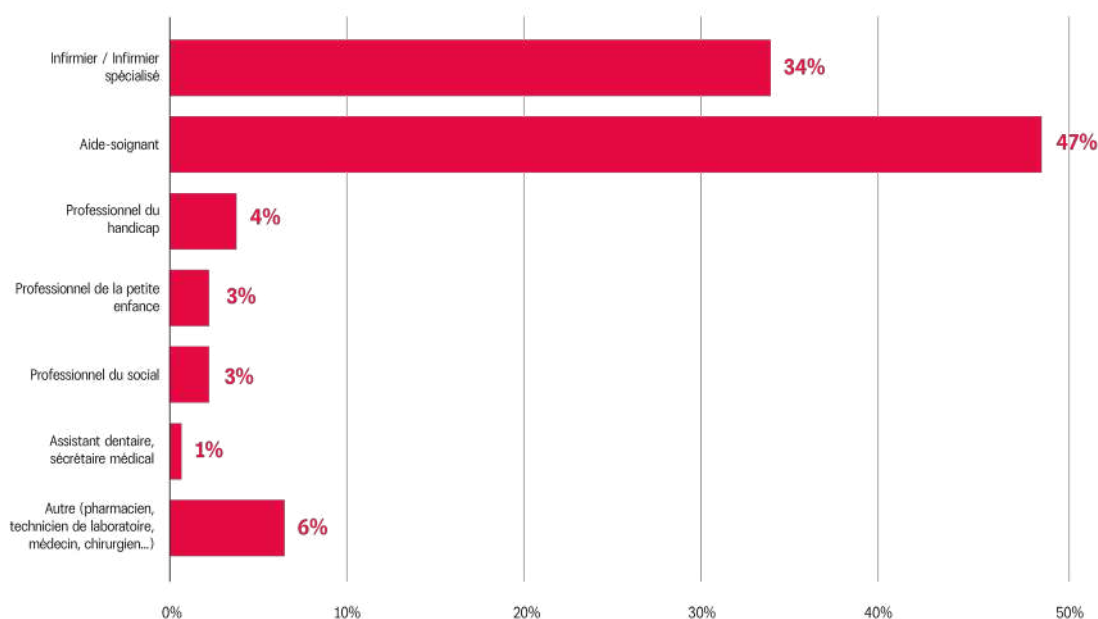
Sandrine Arbabe, Directrice des ressources humaines, Groupe Inovie

MÉTHODOLOGIE D'ENQUÊTE

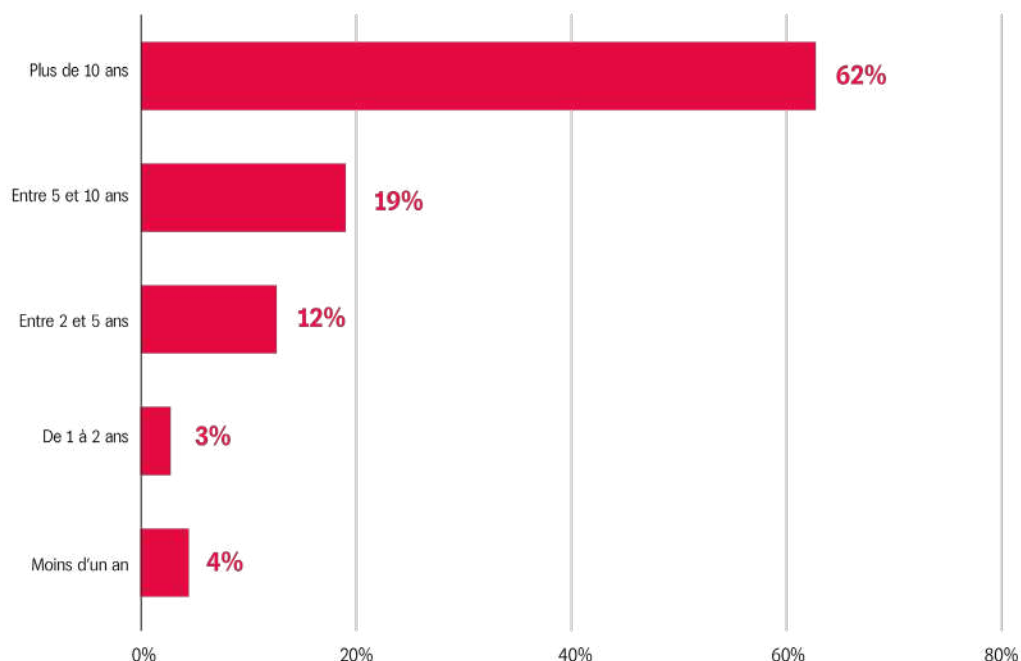
ENQUÊTE PROFESSIONNELS DE SANTÉ

Un questionnaire adressé aux intérimaires délégués par Adecco Medical en décembre 2025 : **777 répondants**

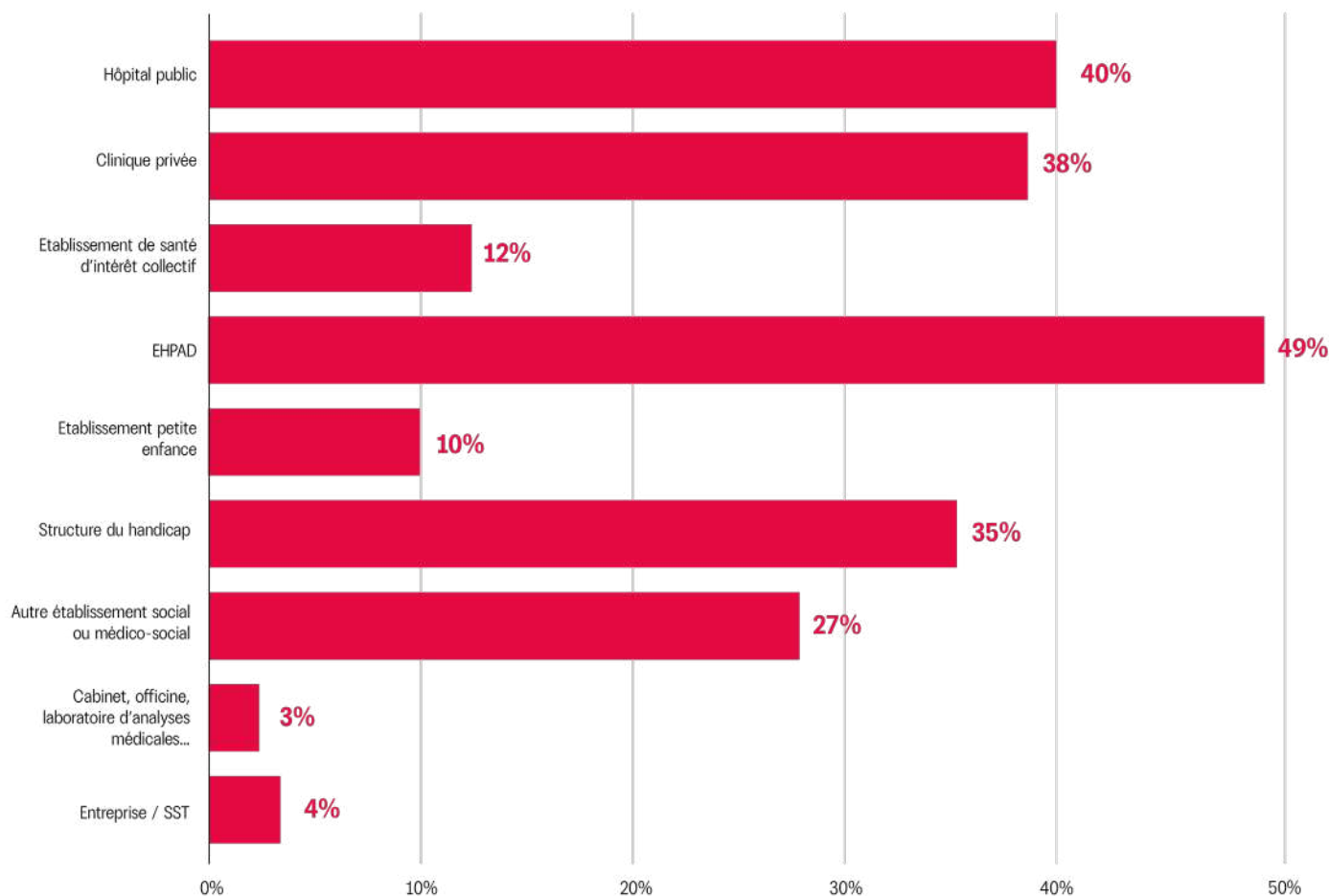
Quel est votre métier ?



Depuis combien de temps exercez-vous ?



Dans quels types d'établissement exercez-vous ?



ENQUÊTE RESPONSABLES RH

Un questionnaire et des entretiens qualitatifs conduits auprès de **23 responsables RH** de structures sanitaires et médico-sociales, en décembre 2025 et janvier 2026.

Hôpital public : 2

Clinique privée : 3

EHPAD : 6

Etablissement petite enfance : 3

Structures du handicap : 2

Autre ESMS : 7

Cabinet, officine, laboratoire d'analyses médicales : 2

Entreprise, SST : 2

(plusieurs réponses possibles)

Adecco Medical

AU CŒUR DE VOS TALENTS !

www.adecco.com/fr-fr/medical

