

# Digital Services School

Data ■ AI ■ Generative AI

Acculturation à l'IA générative & agentique  
Tout ce qu'il faut savoir !



**Business**



# IA et collectivités locales : de quoi parle-t-on vraiment ?

L'intelligence artificielle devient un sujet concret de service public local, de pilotage et de responsabilité politique. Ce n'est plus une question réservée aux laboratoires de recherche ou aux grandes entreprises — c'est un enjeu qui touche directement les élus, les agents et les citoyens.

## Un enjeu de maîtrise

L'objectif n'est pas de suivre une mode technologique, mais de garder le contrôle sur des outils qui transforment le service public.

## Une opportunité réelle

Les collectivités peuvent gagner en efficacité, en qualité de service et en pilotage si le sujet est bien cadré.

## Un risque si mal géré

Une IA mal encadrée peut éroder la confiance des agents, des citoyens et des élus, avec des conséquences durables.

# Pourquoi les élus locaux sont directement concernés

L'IA touche déjà les missions, les agents, les citoyens, les prestataires et les décisions locales. Ce n'est plus un sujet lointain ou abstrait : il est déjà dans vos services, souvent sans cadre formel.

## → Les administrés

Utilisent déjà des outils d'IA dans leur vie quotidienne et attendent une modernisation des services publics.

## → Les agents

Commencent à utiliser ces outils, parfois sans cadre clair ni accompagnement, créant des angles morts.

## → Les prestataires

Proposent de plus en plus de solutions "augmentées par l'IA" dans leurs offres de marché public.

## → Les élus

Doivent arbitrer entre utilité, risques, coûts et acceptabilité — un rôle central de pilotage stratégique.



# Ce que les élus entendent sur l'IA... et ce qu'il faut clarifier

Le débat public mélange souvent promesses réelles, confusions techniques et discours marketing. Il est indispensable de démêler ce qui relève du fait, de l'exagération ou de la confusion avant de prendre la moindre décision.

## Ce qu'on confond souvent

- IA, automatisation, algorithmes et ChatGPT sont souvent utilisés comme synonymes à tort
- On surestime la rapidité de transformation réelle des organisations
- On parle beaucoup de performance, beaucoup moins de responsabilité publique

## Ce qu'il faut retenir

- On sous-estime les enjeux de données, de gouvernance et de supervision humaine
- Il faut distinguer clairement ce qui est utile, ce qui est risqué et ce qui est exagéré
- Un cadre de lecture clair est la première condition d'une décision éclairée



## Les trois promesses majeures de l'IA pour une collectivité

L'IA peut aider une collectivité à mieux servir, mieux piloter et mieux utiliser ses ressources. Ces promesses sont réelles — à condition d'être abordées avec méthode et réalisme.



### Mieux servir

Meilleure information aux citoyens, services plus fluides, réponses plus rapides aux demandes courantes.



### Mieux piloter

Analyse renforcée des politiques publiques, aide à la décision, détection précoce de tensions opérationnelles.



### Mieux utiliser les ressources

Réduction des tâches répétitives, exploitation des documents existants, ciblage des efforts de prévention.

## Les trois risques majeurs si l'on s'y prend mal

Une IA mal utilisée peut créer de l'erreur, de la défiance et une perte de maîtrise durable. Ces risques ne sont pas hypothétiques. ils se matérialisent déjà dans des organisations qui ont avancé sans cadre.

### Erreur et désinformation

Une réponse fausse ou trompeuse sans signal d'alerte clair peut engager la responsabilité de la collectivité et nuire aux citoyens.

### Fuite de données et vie privée

Une mauvaise utilisation d'informations sensibles ou personnelles peut entraîner des sanctions légales et une perte de confiance profonde.

### Dépendance et perte de contrôle

Un déploiement sans vision d'ensemble peut créer une dépendance à un outil ou à un fournisseur, et un décalage entre la promesse politique et la réalité opérationnelle.

# Agenda de la session

Pour bien parler de l'IA aux élus, il faut d'abord comprendre, puis distinguer, puis cadrer. Cette session suit une progression logique conçue pour donner des repères solides et actionnables.

01

## Comprendre l'IA

Ce qu'est réellement l'intelligence artificielle, sans jargon ni simplification excessive.

02

## Distinguer les familles

IA analytique, IA générative et IA agentique : des logiques différentes, des enjeux distincts.

03

## Explorer des cas concrets

Des exemples d'usages réels applicables aux collectivités locales françaises.

04

## Identifier risques et mythes

Les peurs légitimes, les risques réels, et les confusions à désamorcer.

05

## Démarrer avec méthode

Comment lancer une première expérimentation avec confiance et gouvernance.

# Définition simple de l'intelligence artificielle

L'IA désigne des systèmes capables d'exécuter certaines tâches qui mobilisent habituellement des capacités humaines. Mais une précision fondamentale s'impose : l'IA ne "comprend" pas le monde comme un humain — elle calcule à partir de données et de règles.



## Reconnaître

Détecter des formes, des situations ou des anomalies dans des données structurées ou non.



## Prédire et recommander

Anticiper, classer ou suggérer une action à partir de patterns observés.



## Produire

Générer du texte, des résumés, des réponses ou des brouillons sur la base d'un entraînement.



## Enchaîner des actions

Orchestrer plusieurs étapes dans un cadre défini, sans intervention humaine à chaque étape.



## Ce que l'IA n'est pas

L'IA n'est ni magique, ni neutre par nature, ni autonome au sens politique ou moral. Clarifier ce que l'IA *n'est pas* est aussi important que comprendre ce qu'elle fait — surtout pour les décideurs publics qui doivent en répondre.

### ✗ Pas une intelligence humaine complète

Elle calcule, elle ne raisonne pas au sens moral ou contextuel du terme.

### ✗ Pas fiable à 100 %

Elle peut se tromper avec assurance. La supervision reste indispensable.

### ✗ Pas automatiquement objective

Elle peut reproduire des biais présents dans les données ou dans les usages.

### ✗ Pas un substitut au jugement

Elle n'efface pas la responsabilité humaine, politique, juridique ou éthique.

# Les trois grandes familles d'IA

Toutes les IA ne rendent pas les mêmes services et n'impliquent pas les mêmes risques. Les distinguer permet d'éviter beaucoup de confusions dans les discussions et les décisions.



1

## IA Analytique

Prévoir, classer, détecter, optimiser à partir de données structurées.

2

## IA Générative

Produire du texte, des synthèses, des images ou des réponses conversationnelles.

3

## IA Agentique

Enchaîner des tâches, utiliser des outils, orchestrer un workflow de façon semi-autonome.

☞ Ces trois familles peuvent se combiner dans certaines solutions. Les distinguer reste néanmoins essentiel pour évaluer les risques et définir les niveaux de contrôle appropriés.

# Pourquoi la donnée est au cœur du sujet

Sans données de qualité, il n'y a pas d'IA fiable ni utile dans une collectivité. La donnée est la matière première de tout système d'IA — et c'est souvent là que se trouvent les premiers obstacles concrets.

## Les défis courants

- **Données dispersées entre services et outils différents**
- **Données incomplètes, erronées ou non mises à jour**
- **Données sensibles, personnelles ou réglementées par le RGPD**

## Ce qui est décisif

- **La qualité des données conditionne la fiabilité des résultats**
- **La disponibilité détermine ce qu'il est possible de faire concrètement**
- **La gouvernance garantit un usage conforme et maîtrisé dans le temps**

Des données incomplètes ou erronées produisent des résultats fragiles, même avec le meilleur outil.

# Comment fonctionne une IA, sans jargon inutile

Une IA s'appuie sur des exemples, des modèles statistiques et des calculs pour produire un résultat. Elle n'invente pas — elle extrapole à partir de ce qu'elle a appris. C'est à la fois sa force et sa limite principale.

## Elle repère des régularités

L'IA identifie des corrélations, des structures et des schémas récurrents dans les données sur lesquelles elle a été entraînée.

## Elle répond selon son entraînement

Ses réponses dépendent directement de ce sur quoi elle a été configurée — pas de ce qui est vrai dans l'absolu.

## Elle peut se tromper avec assurance

Une réponse peut sembler plausible, bien rédigée et confiante — et être pourtant incorrecte ou hors contexte.

📌 Règle clé : Plus l'usage est sensible — droits, décisions, informations personnelles — plus le contrôle humain doit être rigoureux.

# Ce que l'IA sait bien faire aujourd'hui

L'IA est particulièrement utile pour accélérer certaines tâches répétitives ou complexes mais bien cadrées. Connaître ses forces réelles permet de choisir les bons cas d'usage et d'en tirer une valeur concrète.

## Trier et résumer

Condenser de grands volumes d'information en synthèses lisibles et exploitables.

## Détecter des tendances

Repérer des anomalies ou des signaux faibles dans des jeux de données.

## Produire un premier jet

Générer une première version d'un document, d'une synthèse ou d'un brouillon.

## Répondre aux questions fréquentes

Aider sur un corpus bien préparé avec des réponses cohérentes et rapides.

## Prioriser l'attention

Aider à cibler les sujets les plus urgents ou les plus importants parmi de nombreuses entrées.

# Ce que l'IA fait encore mal ou de façon risquée

L'IA reste fragile dès qu'il faut vérité, nuance, responsabilité et contexte complet. Identifier ces limites est essentiel pour éviter des usages qui pourraient exposer la collectivité.

## Elle peut inventer

Dates, chiffres, références juridiques ou noms peuvent être fabriqués de façon convaincante — le phénomène dit "d'hallucination".

## Elle manque souvent de contexte local

Les spécificités réglementaires, institutionnelles ou territoriales lui échappent fréquemment.

## Elle reproduit des biais

Les inégalités présentes dans les données ou dans les usages peuvent être amplifiées par l'outil.

## Elle paraît convaincante même fausse

Le style confiant et bien formulé d'une réponse ne garantit pas sa véracité — c'est le piège principal.

## L'IA est un outil, pas une autorité

Une collectivité doit utiliser l'IA comme un moyen d'action encadré, jamais comme une autorité qui décide seule.

### ✓ Ce qu'elle peut faire

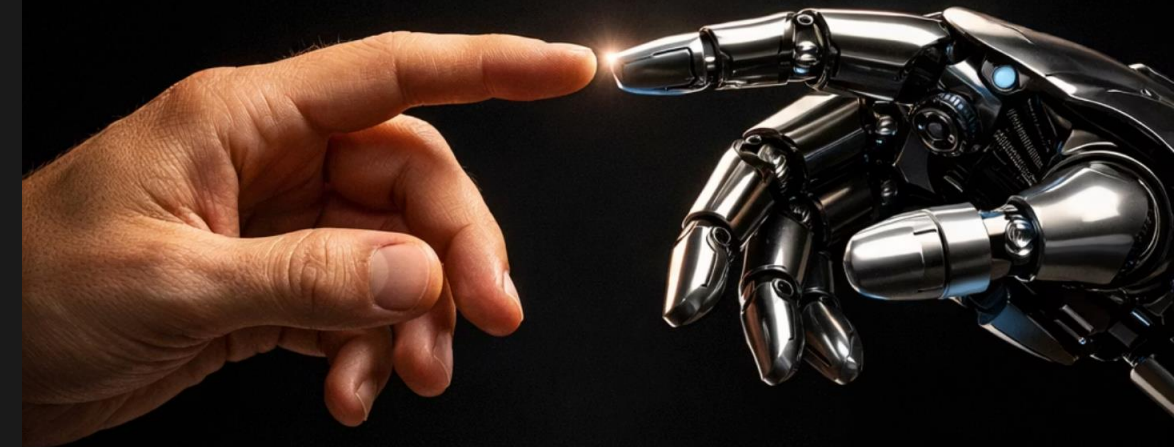
Assister, accélérer et éclairer. Mettre au service d'un besoin clairement identifié.

### ✗ Ce qu'elle ne doit pas faire

Remplacer la responsabilité publique, ni se substituer au contrôle humain sur les décisions.

### ? La question centrale

Pas "peut-on le faire ?" mais "doit-on le faire et comment ?" — c'est la bonne grille de lecture.



## IA analytique : définition simple

L'IA analytique sert surtout à prévoir, détecter, classer ou optimiser à partir de données structurées. C'est souvent la forme d'IA la moins médiatique, mais parfois la plus mature et la plus directement applicable à des enjeux de gestion publique.

### Comment elle fonctionne

- Travaille sur des tableaux, des séries temporelles et des historiques
- Repère des anomalies ou des schémas peu visibles à l'œil humain
- Produit des scores, des prédictions ou des classements exploitables

### Sa posture dans la décision

L'IA analytique peut aider à mieux cibler une action publique et à soutenir la décision — sans jamais se substituer à elle.

Elle est souvent moins visible médiatiquement que l'IA générative, mais ses résultats peuvent être plus stables et plus directement mesurables dans un contexte opérationnel.

# Exemples d'IA analytique pour les collectivités

L'IA analytique est utile quand la collectivité dispose de données métier régulières et exploitables. Ces cas d'usage sont concrets, déjà testés et souvent porteurs d'économies mesurables.



## Énergie et eau

Prévision de consommation énergétique ou d'eau pour optimiser les achats et réduire le gaspillage.



## Détection d'anomalies

Identification d'anomalies dans des flux techniques ou financiers avant qu'elles ne deviennent des incidents.



## Tournées et maintenance

Optimisation des circuits de collecte, de maintenance ou d'éclairage public pour réduire les coûts.



## Pilotage territorial

Analyse de fréquentation, de mobilité ou d'usage de services pour adapter les politiques locales.

# Valeur de l'IA analytique pour les politiques publiques locales

L'IA analytique peut aider à mieux comprendre, anticiper et prioriser les ressources d'une collectivité. Elle apporte une aide concrète au pilotage sans promettre une précision absolue.



## Cibler les actions

À partir de signaux mesurables, concentrer les efforts là où l'impact sera le plus fort.



## Anticiper

Certains besoins ou tensions opérationnelles peuvent être identifiés en amont, avant qu'ils ne deviennent des crises.



## Optimiser

Réduire certains coûts évitables et mieux allouer des ressources limitées dans un contexte budgétaire contraint.

# Limites et points de vigilance de l'IA analytique

L'IA analytique ne vaut que si les données, le cadre d'usage et l'interprétation sont solides. Des résultats statistiquement corrects peuvent mener à de mauvaises décisions publiques si le contexte est ignoré.

1

## Mauvaises données = mauvais résultats

La qualité des données d'entrée détermine directement la fiabilité des sorties. Il n'y a pas de raccourci.

2

## Corrélation $\neq$ causalité

Un lien statistique n'explique pas pourquoi les choses se passent ainsi. L'interprétation reste un travail humain.

3

## Questions d'équité possibles

Certains usages analytiques peuvent introduire des discriminations ou des traitements inéquitables s'ils ne sont pas examinés avec soin.

# Quand l'IA analytique est pertinente

L'IA analytique est pertinente quand la question est claire, les données disponibles et le bénéfice mesurable. Ces conditions d'usage délimitent un périmètre d'action raisonnable et sécurisé.

**1. QUESTION CLAIRE** - vouloir détecter, prédire ou optimiser

**2. DONNÉES STABLES** - relativement stables et bien définies

**3. PERFORMANCE MESURABLE** - un indicateur de performance peut être surveillé

**4. CONTRÔLE HUMAIN** - la décision finale reste sous contrôle humain

**5. ANALYSE D'IMPACT** - impacts sur les personnes analysés avec prudence

## IA générative : définition simple

L'IA générative produit du contenu nouveau à partir d'une consigne et de ce qu'elle a appris. C'est aujourd'hui la porte d'entrée la plus connue vers l'IA — notamment depuis l'essor des grands modèles de langage comme ChatGPT.

### Ce qu'elle produit

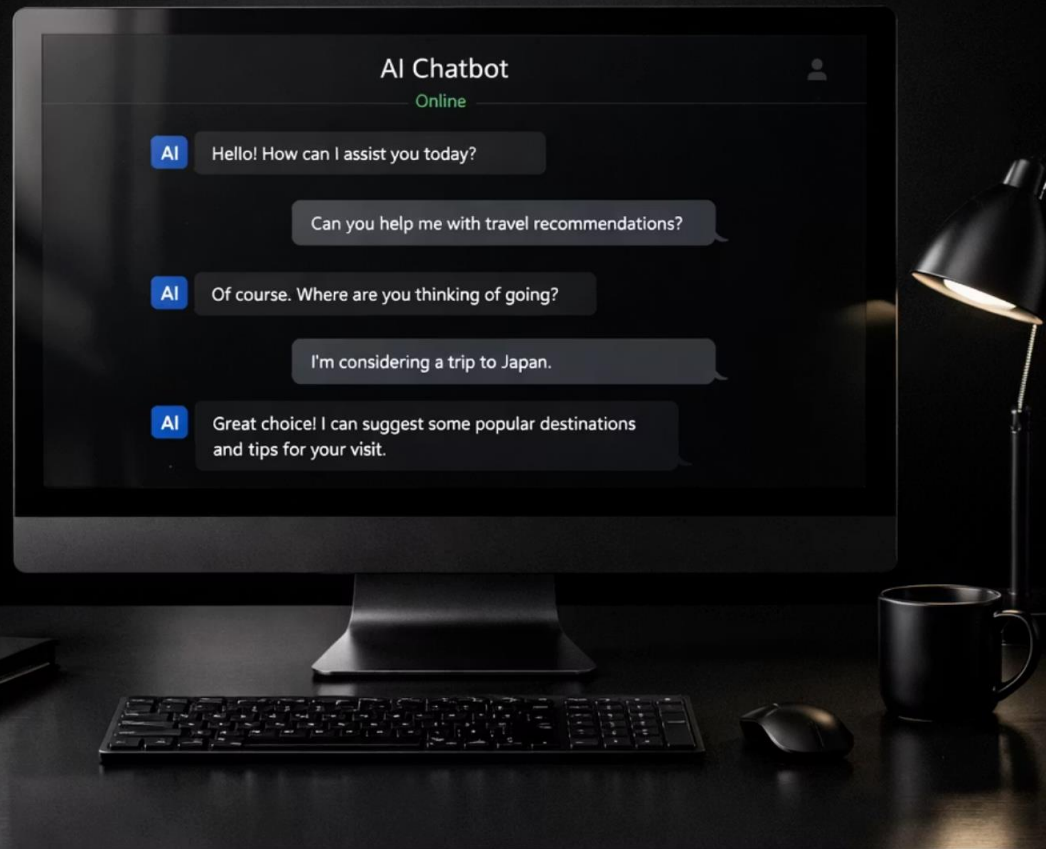
Du texte, des synthèses, des brouillons, des images ou des réponses à partir d'une simple instruction en langage naturel.

### Comment elle interagit

Sous forme conversationnelle ou documentaire, avec un fort effet d'immédiateté qui crée une impression de dialogue naturel.

### Pourquoi elle est partout

Son accessibilité apparente la diffuse très vite dans les organisations — avec ou sans cadre formel d'usage.



# Pourquoi l'IA générative change la donne

L'IA générative donne à beaucoup d'utilisateurs un accès direct à une forme d'assistance cognitive. Elle n'est pas seulement un outil technique : c'est un changement de rapport au travail intellectuel qui se diffuse dans toutes les organisations.

## Un accès simplifié

Elle est simple d'accès en apparence et réduit considérablement le coût d'entrée pour expérimenter, même sans compétence technique.

## Un gain de temps réel

Elle peut faire gagner du temps significatif sur des tâches d'écriture, de synthèse et de reformulation.

## Une diffusion rapide et non contrôlée

Elle peut se propager très vite dans une organisation, portée par les usages individuels — souvent avant tout cadrage institutionnel.

# Ce qu'elle sait produire

L'IA générative excelle surtout dans la formulation, la synthèse, la variation et la mise en forme. Ces capacités correspondent directement à des besoins quotidiens des agents et des élus locaux.

## Résumer

Condenser un document long en une synthèse exploitable en quelques secondes.

## Rédiger un premier brouillon

Proposer une première version de courrier, de note, de délibération ou de rapport.

## Reformuler

Adapter un texte pour différents publics : citoyens, élus, agents, partenaires institutionnels.

## Structurer

Préparer une FAQ, un compte rendu, un plan ou aider à organiser des idées complexes.

# Cas d'usage pour les élus et les directions

L'IA générative peut aider les élus et directions à aller plus vite sur certaines tâches préparatoires. Ces gains sont réels — à condition que le contenu reste relu, validé et assumé par la personne responsable.



## Préparer une prise de parole

Générer un discours, une note de cadrage ou des éléments de langage adaptés au contexte.



## Synthétiser des réunions

Condenser des comptes rendus, rapports ou échanges en synthèses opérationnelles.



## Structurer une délibération

Construire un plan de présentation, de délibération ou d'argumentaire à partir de notes existantes.



## Préparer des questions

Identifier les questions clés à poser sur un dossier complexe avant une réunion ou une commission.



# Cas d'usage pour les agents

Les agents peuvent utiliser l'IA générative pour gagner du temps sur des tâches de production et d'accès à l'information. Ces usages sont les plus répandus — et les premiers à nécessiter un cadrage clair.

## Tâches de rédaction

- Rédiger un premier brouillon de mail ou de note administrative
- Générer des variantes de texte selon différents usages ou publics
- Préparer un compte rendu ou une synthèse de réunion

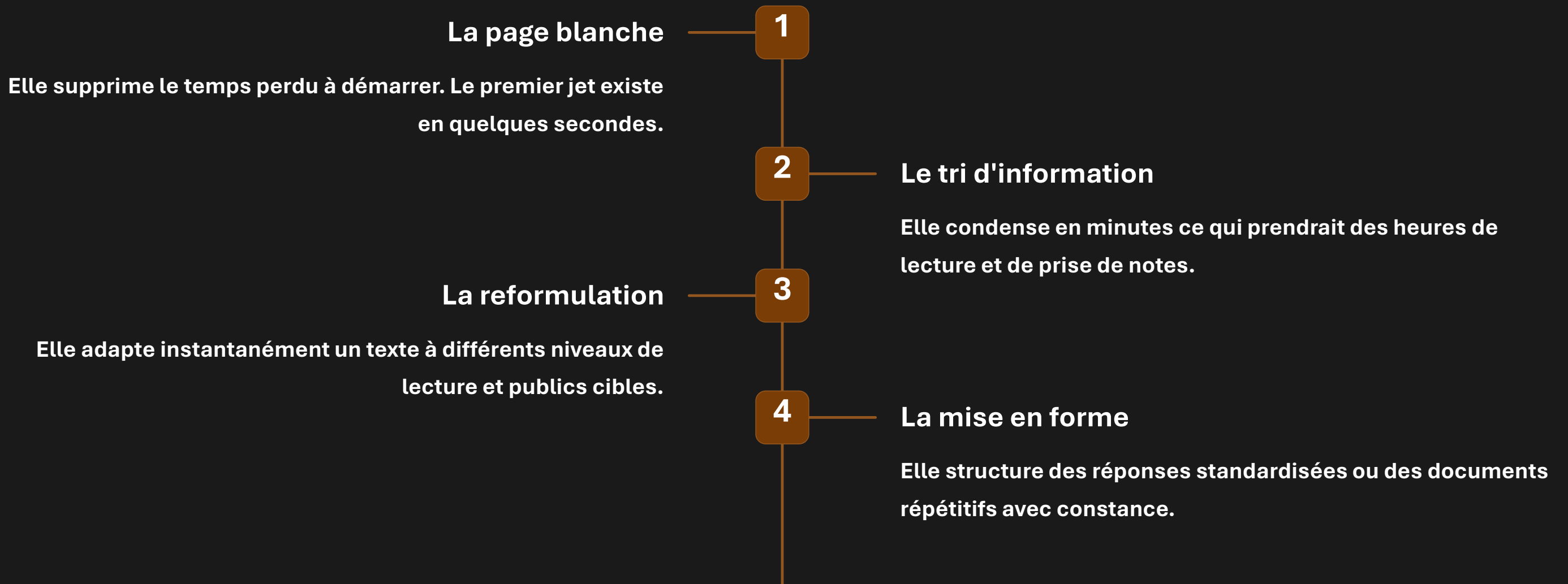
## Tâches documentaires

- Résumer un corpus documentaire volumineux
- Rechercher plus vite dans un corpus bien structuré
- Préparer une FAQ ou une base de réponses standardisées

Ces usages peuvent libérer du temps pour des tâches à plus forte valeur relationnelle ou analytique.

# Ce qu'elle accélère vraiment

L'IA générative accélère surtout le premier jet, la synthèse et la recherche structurée. Ce sont des tâches chronophages dans toute organisation publique, et les gains peuvent être significatifs si les usages sont bien encadrés.



# Ce qu'elle ne remplace pas

L'IA générative ne remplace ni le contrôle, ni l'expertise métier, ni la légitimité démocratique. C'est un assistant, pas un décideur — et cette distinction doit être claire pour tous les utilisateurs.

## La validation juridique

Elle ne valide pas la conformité d'un document. Un acte, une délibération ou un contrat doit rester relu par des compétences juridiques.

## L'échange humain avec les citoyens

Elle ne remplace pas le dialogue, l'écoute ou la relation de confiance qui fonde le lien entre la collectivité et ses habitants.

## La responsabilité politique

Elle ne porte pas la responsabilité d'une décision. L'élu qui assume une délibération doit pouvoir en répondre personnellement.

## La vérité factuelle

Elle ne garantit pas automatiquement l'exactitude. La vérification reste une obligation professionnelle, pas une option.

# Hallucinations et erreurs : comprendre le risque

Une IA générative peut produire une réponse plausible mais fautive, incomplète ou trompeuse. Ce phénomène, dit "d'hallucination", est l'un des risques les plus sérieux pour un usage dans le secteur public.

## Elle peut inventer des sources

Dates, chiffres, noms d'auteurs, références législatives ou jurisprudentielles peuvent être entièrement fabriqués mais formulés avec assurance.

## Elle peut mélanger les contextes

Des éléments issus de contextes différents peuvent être combinés de façon erronée, créant une réponse qui *semble* cohérente.

## Elle peut omettre l'essentiel

Une information critique — une restriction légale, une exception réglementaire — peut être absente sans aucun signal d'alerte.

📄 Règle proportionnelle : Plus le sujet est sensible — droits individuels, décisions engageant des tiers, communications officielles — plus la vérification doit être rigoureuse et systématique.

## Données sensibles et prudence d'usage

Toutes les données ne doivent pas être envoyées dans n'importe quel outil d'IA. La commodité d'usage ne doit jamais faire oublier les obligations légales et les risques de sécurité.

### Données confidentielles

Informations soumises au secret professionnel, à la confidentialité institutionnelle ou à des restrictions réglementaires.

### Données personnelles (RGPD)

Les informations sur les personnes exigent une vigilance renforcée et des garanties sur l'hébergement et la réutilisation.

### Documents internes

Les délibérations, contrats, notes internes et dossiers ne doivent pas être transmis sans contrôle à des outils tiers.



# Bonnes pratiques d'usage de l'IA générative

Une bonne pratique simple vaut mieux qu'un usage rapide mais incontrôlé. Ces principes permettent de commencer à utiliser l'IA générative de façon utile et responsable, sans attendre un plan parfait.

**Documenter  
usages  
autorisés**

**Vérifier faits clés**

**Commencer tâches  
faibles**

**Ne pas déléguer  
décisions**

**Protéger  
données  
sensibles**



MESSAGE-CLÉ

## Assister oui, déléguer aveuglément non

L'IA générative peut être un bon assistant, jamais un pilote automatique de la collectivité.

### ✓ Préparer

Elle aide à préparer, accélérer et structurer. Son rôle est d'assister l'agent ou l'élu, pas de décider à sa place.

### ✓ Un cadre clair

Un usage sans cadre produit des résultats imprévisibles. Définir ce qui est autorisé est une condition de confiance.

### ✓ Évaluer l'utilité réelle

L'IA générative doit servir la qualité du service public — pas simplement accélérer pour accélérer.

## IA agentique : définition simple

L'IA agentique désigne des systèmes capables d'enchaîner des tâches et d'utiliser des outils pour atteindre un objectif. Elle va au-delà de la simple réponse conversationnelle — elle agit, dans un cadre plus autonome.

### Ce qui la distingue

- Elle peut déclencher plusieurs étapes dans un processus automatiquement
- Elle peut consulter des sources, appeler des outils et organiser un workflow
- Elle agit dans un cadre plus autonome que l'IA générative classique

### Ce que cela implique

L'autonomie accrue de ces systèmes exige un niveau de contrôle plus élevé que pour l'IA générative. Plus un système agit, plus il faut penser supervision, permissions, traçabilité et responsabilité.

C'est une technologie prometteuse, mais qui doit être abordée avec davantage de méthode et de prudence dans le secteur public.

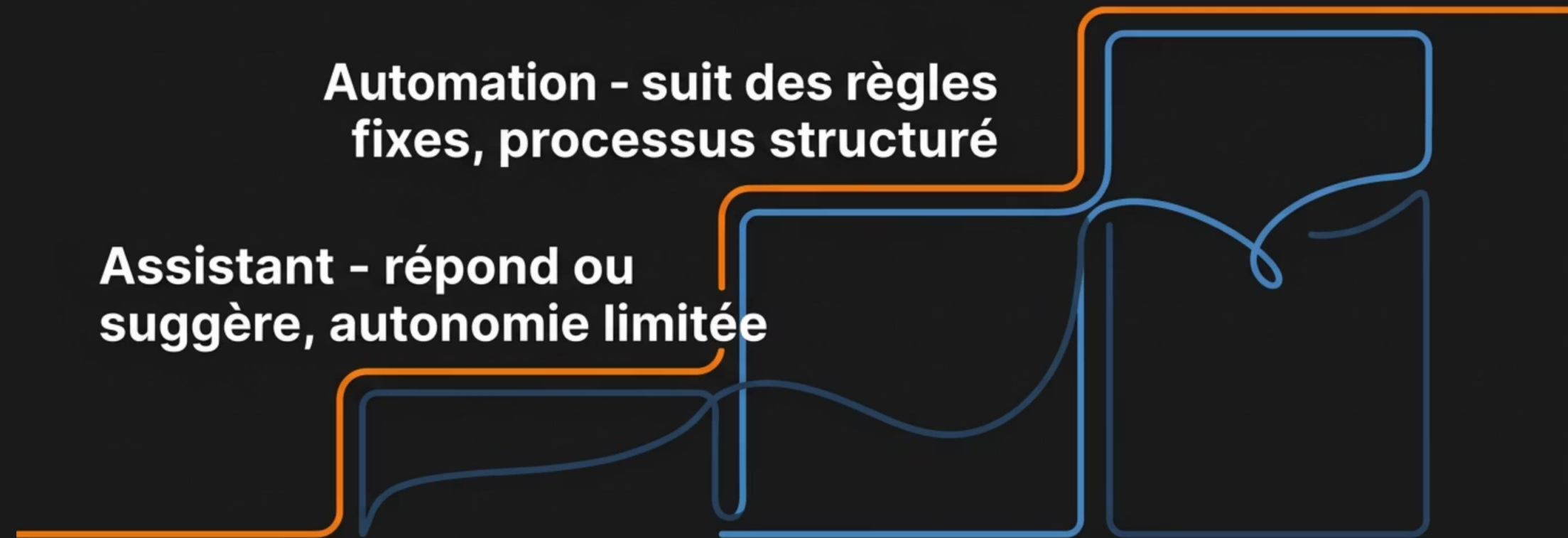
# Agent, assistant et automatisation : ne pas confondre

Tous les systèmes qui "font des choses" ne relèvent pas du même niveau d'autonomie. Bien distinguer ces notions permet d'ajuster le niveau de contrôle et de gouvernance approprié.

**Agent - peut choisir une séquence d'actions dans un cadre donné, haute autonomie nécessitant une surveillance accrue**

**Automation - suit des règles fixes, processus structuré**

**Assistant - répond ou suggère, autonomie limitée**



Plus l'autonomie augmente, plus les risques de dérive augmentent — et plus le cadre de supervision doit être rigoureux.

# Ce qu'un agent peut faire en pratique

Un système agentique peut coordonner plusieurs étapes là où un simple chatbot se limite à répondre. C'est cette capacité de coordination qui le rend particulièrement intéressant — et particulièrement exigeant en termes de contrôle.

01

---

## Rechercher dans plusieurs sources

Interroger plusieurs bases documentaires ou outils pour consolider une information.

03

---

## Proposer une action

Formuler une recommandation ou préparer une réponse à soumettre à validation humaine.

02

---

## Résumer et comparer

Analyser les résultats, en extraire l'essentiel et les mettre en perspective.

04

---

## Alimenter un workflow

Interagir avec différents outils et étapes d'un processus de validation ou de suivi sous supervision.

# Cas d'usage potentiels pour les collectivités

L'IA agentique ouvre des perspectives intéressantes, surtout pour les processus documentaires et organisationnels. Ces usages sont à explorer avec prudence, en commençant par des périmètres limités et bien définis.

## Dossiers complexes

Préparation assistée de dossiers mobilisant plusieurs sources documentaires ou réglementaires.

## Circuits documentaires

Orchestration d'un circuit de validation ou de mise à jour de documents entre services.

## Processus internes multi-étapes

Assistance sur des processus répétitifs qui impliquent plusieurs actions séquencées.

## Consolidation d'informations

Recherche et agrégation d'informations issues de plusieurs corpus ou outils distincts.

# Les bénéfices potentiels de l'IA agentique

Quand elle est bien encadrée, l'IA agentique peut augmenter fortement certaines chaînes de travail. Le potentiel est particulièrement important sur les fonctions support et documentaires.



## Ruptures entre étapes

Réduction des discontinuités entre outils et étapes dans un même processus.



## Continuité de traitement

Meilleure continuité dans le traitement d'une demande du début à la fin.



## Exploitation multi-sources

Capacité à exploiter simultanément plusieurs sources d'information dispersées.

# Les risques spécifiques de l'IA agentique

Plus un système agit, plus il faut penser contrôle, permissions, traçabilité et responsabilité. Les risques de l'IA agentique ne sont pas seulement plus nombreux — ils sont potentiellement amplifiés par l'enchaînement automatique d'actions.

## ● Erreur amplifiée

Une erreur sur la première étape se propage à toutes les étapes suivantes sans possibilité d'interception intermédiaire.

## ● Action non souhaitée

Une action peut être déclenchée trop tôt ou dans un mauvais contexte, avec des conséquences concrètes difficiles à annuler.

## ● Opacité du processus

Il peut être difficile de comprendre pourquoi une chaîne d'actions a été lancée, ce qui complique le contrôle et l'audit.

## ● Faiblesse de supervision

Un cadre de supervision insuffisant rend ces systèmes particulièrement dangereux dans un contexte de service public.

## Plus autonome, donc plus à encadrer

L'IA agentique est prometteuse, mais elle exige encore plus de méthode que l'IA générative. Dans le secteur public, la prudence est une force, pas un retard.

### Définir les droits

Préciser explicitement ce que le système a le droit de faire, dans quels périmètres et avec quelles limites.

### Journaliser les actions

Garder une trace complète des actions et décisions prises par le système pour permettre audit et correction.

### Tester progressivement

Expérimenter sur des périmètres restreints avant toute généralisation. Ne pas confondre démo et déploiement.



## Les peurs des élus

Les élus ont souvent des peurs légitimes liées à la responsabilité, à l'image publique et au lien citoyen. Ces préoccupations méritent d'être entendues et traitées sérieusement — pas minimisées.

### L'incident médiatique

Crainte qu'une erreur d'un outil d'IA devienne un scandale public attribué à l'élu ou à la collectivité.

### La perte de contrôle

Crainte de ne plus maîtriser des décisions visibles qui engagent la responsabilité politique de l'exécutif.

### La déshumanisation

Crainte que l'IA remplace l'écoute humaine et dégrade le lien de confiance avec les citoyens.

### La dépendance technologique

Crainte d'être lié à un fournisseur ou un outil mal maîtrisé, sans capacité de retour en arrière.

# Les peurs des agents

Les agents peuvent percevoir l'IA comme une aide, mais aussi comme une source de pression ou de fragilisation. Ces inquiétudes sont légitimes et doivent être prises en compte dans tout projet de déploiement.

## La perte de sens

Crainte que l'automatisation vide certains postes de leur substance et réduise le travail à de la supervision d'outils.

## La responsabilité des erreurs

Crainte que les erreurs de l'outil soient attribuées à l'utilisateur humain, créant une zone grise de responsabilité.

## L'injonction à l'accélération

Crainte d'être soumis à une pression de productivité sans les moyens ni la formation nécessaires pour y répondre.

## Le manque d'accompagnement

Crainte d'être exposé à de nouveaux outils sans formation suffisante ni soutien hiérarchique clair.

# Les peurs des citoyens

Les citoyens se préoccupent surtout de la justice, de la transparence et de la place de l'humain. Ces préoccupations sont directement liées à la légitimité du service public et ne doivent jamais être sous-estimées.



## Décisions impersonnelles

Crainte que les décisions administratives deviennent froides, automatiques et sans prise en compte de la situation individuelle.



## Données personnelles

Crainte d'une mauvaise utilisation ou d'un usage non consenti des informations personnelles confiées à la collectivité.



## Exclusion numérique

Crainte que les publics éloignés du numérique soient défavorisés dans l'accès aux services automatisés.

# Les risques réels à prendre au sérieux

Certains risques sont structurels et doivent être assumés lucidement, sans minimisation. Les ignorer ou les minimiser dans le discours politique fragilise la crédibilité de la démarche.

1

## Réponse fautive en usage sensible

Une erreur factuelle dans un usage impliquant des droits ou des décisions peut avoir des conséquences réelles sur des personnes.

2

## Atteinte à la vie privée

Une fuite ou une mauvaise utilisation de données personnelles engage la responsabilité légale de la collectivité.

3

## Biais et traitement inéquitable

Un système qui traite inégalement certains publics peut violer le principe d'égalité devant le service public.

4

## Perte de confiance durable

Un incident visible peut nuire durablement à l'image de la collectivité et à l'acceptabilité future de toute innovation.

# Les mythes et confusions fréquentes

Toutes les peurs ne reposent pas sur la réalité, mais elles doivent être traitées avec sérieux. Démystifier sans minimiser, c'est la posture juste pour un élu ou un cadre territorial.

## ✘ "L'IA va remplacer tous les agents"

L'IA automatise certaines tâches, pas des métiers entiers. Elle transforme les rôles plus qu'elle ne les supprime.

## ✘ "L'IA est neutre et objective"

Elle reflète les données et les choix de ceux qui l'ont conçue. La neutralité algorithmique est un mythe.

## ✘ "Un texte bien écrit est forcément vrai"

La qualité de la formulation ne garantit pas la véracité du contenu. C'est précisément le risque des hallucinations.

## ✘ "Il suffit d'acheter un outil pour réussir"

L'outil ne fait pas la maturité. Sans formation, gouvernance et cas d'usage clairs, l'outil sera sous-utilisé ou mal utilisé.



## L'IA ne doit pas devenir une dystopie locale

Le service public local ne peut pas se permettre une IA perçue comme froide, injuste ou incontrôlée. La confiance des citoyens est un actif précieux — et fragile. Elle doit guider chaque choix technologique.

### Lisibilité et responsabilité

Une collectivité doit rester compréhensible pour ses citoyens. L'IA ne doit pas créer une boîte noire décisionnelle.

### Dignité du service public

Le gain d'efficacité ne doit jamais effacer la dignité du service rendu. L'humain reste au cœur de la relation publique.

### Intérêt général avant tout

La technique doit rester au service de l'intérêt général — pas d'une logique de performance déconnectée du réel.

# Pourquoi l'IA de confiance est centrale dans le public

Dans le secteur public, l'utilité seule ne suffit pas : il faut aussi la confiance, la traçabilité et la légitimité. C'est ce qui distingue fondamentalement l'usage public de l'IA de son usage commercial ou privé.



## Droits et responsabilités

L'action publique engage des droits, des responsabilités et une image collective. Chaque usage d'IA doit s'inscrire dans ce cadre.



## Transparence attendue

Les citoyens attendent de la transparence et de la protection. Ils ont le droit de savoir comment les outils sont utilisés.



## Acceptabilité durable

Une IA de confiance n'est pas un luxe — c'est une condition de l'acceptabilité à long terme de toute innovation publique.

# Surveillance humaine : garder la main

La supervision humaine est un principe simple : la machine assiste, l'humain garde le contrôle. Ce principe n'est pas un frein à l'innovation — c'est une garantie de légitimité démocratique.

## Le principe fondamental

Un humain doit toujours pouvoir comprendre, corriger ou arrêter un système d'IA. La responsabilité ne doit jamais se dissoudre dans l'outil.

Garder la main, c'est préserver la légitimité démocratique de l'action publique.

## Comment l'appliquer

- Les étapes sensibles doivent rester validées par une personne identifiée
- Plus l'impact sur les personnes est fort, plus la supervision doit être renforcée
- La supervision doit être organisée, pas simplement déclarée
- Les agents doivent connaître leurs obligations en matière de vérification

# Transparence et explicabilité

Une collectivité doit pouvoir expliquer au moins en partie comment un système d'IA a été utilisé. Cette exigence de transparence n'est pas optionnelle — elle découle des principes fondamentaux du service public.

01

---

## La finalité de l'outil

À quoi sert-il, dans quel contexte, pour quel bénéfice attendu pour le service public ?

03

---

## Les limites connues

Quelles sont les situations dans lesquelles l'outil est moins fiable ou doit être utilisé avec prudence ?

02

---

## Les sources mobilisées

Sur quelles données ou corpus l'outil a-t-il été entraîné ou configuré ?

04

---

## Qui contrôle et qui décide

Quelle personne ou quelle fonction assume la responsabilité finale des résultats produits par l'outil ?

# Données personnelles et RGPD

L'usage de l'IA dans une collectivité doit respecter le cadre de protection des données personnelles. La conformité RGPD n'est pas un obstacle — c'est un cadre structurant qui protège les citoyens et la collectivité elle-même.

## Obligations claires

Le RGPD impose des conditions précises sur les traitements de données, notamment leur finalité, leur proportionnalité et leur durée de conservation.

## Analyses d'impact

Certains usages d'IA exigent une analyse d'impact sur la protection des données (AIPD) avant tout déploiement.

## Hébergement et sous-traitance

Le choix de l'outil et de l'hébergement compte réellement. Les conditions contractuelles avec les fournisseurs doivent être examinées.

## Conformité dès le départ

La conformité ne doit pas être traitée après coup. Elle doit être intégrée dès le cadrage du projet.

# Biais, équité, inclusion et accessibilité

Une IA peut amplifier certaines inégalités si elle est déployée sans attention aux publics et aux contextes. Dans une collectivité, le principe d'égalité de traitement est non négociable.

## D'où viennent les biais ?

- Des données d'entraînement qui surreprésentent ou sous-représentent certains groupes
- Du paramétrage et des choix de conception de l'outil
- Des usages qui amplifient des pratiques existantes inéquitables

## Ce que cela implique pour le service public

- Tous les usagers n'ont pas les mêmes capacités numériques — l'accessibilité doit être pensée
- L'égalité de traitement ne signifie pas uniformité aveugle — le contexte individuel compte
- L'inclusion doit être intégrée dès le cadrage, pas ajoutée en fin de projet

# Cybersécurité et robustesse

Une collectivité doit considérer l'IA comme un nouveau sujet de sécurité, pas seulement comme un outil pratique. Les outils d'IA élargissent la surface d'exposition aux risques cyber et doivent être intégrés dans la politique de sécurité globale.



## Surface d'attaque élargie

Chaque nouvel outil connecté ou traitement de données crée de nouveaux vecteurs d'exposition aux attaques.



## Protection des données

Les données envoyées ou stockées dans des outils tiers doivent bénéficier de garanties contractuelles et techniques solides.



## Usages non encadrés

Les usages individuels non formalisés créent des angles morts dans la politique de sécurité de la collectivité.

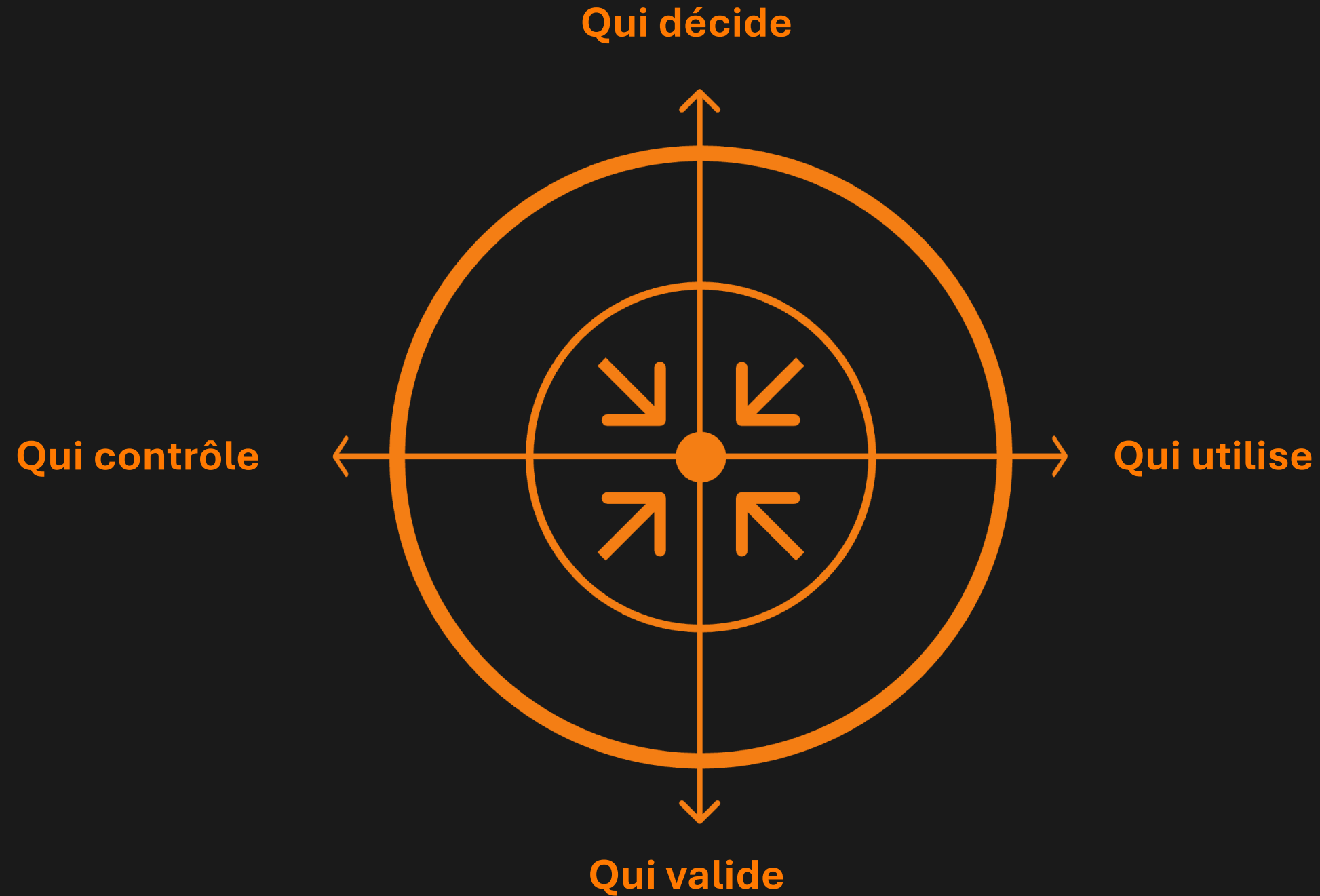


## Pilotage intégré

Le pilotage IA doit dialoguer étroitement avec la fonction cybersécurité dès la phase de cadrage.

# Gouvernance et responsabilités

Une bonne gouvernance évite que l'IA se diffuse sans cadre, sans pilote et sans arbitrage. C'est la condition pour que les bénéfices se réalisent et que les risques restent maîtrisés dans la durée.





## MESSAGE-CLÉ

# Une IA publique doit être utile, robuste, maîtrisée et légitime

Le vrai succès n'est pas de "faire de l'IA", mais de le faire de façon utile et responsable.

### Utile

Pour les missions réelles et pour les citoyens — pas pour l'image technologique de la collectivité.

### Robuste

Dans son fonctionnement, sa sécurité et sa résilience face aux erreurs et aux incidents.

### Maîtrisée

Dans sa gouvernance, ses limites définies et sa supervision humaine organisée.

### Légitime

Compatible avec les valeurs du service public et aux yeux des élus, des agents et des citoyens.

# L'impact environnemental de l'IA

L'IA a un coût matériel, énergétique et environnemental qu'il faut intégrer dans les choix publics. Ce sujet est directement pertinent pour des élus sensibles aux enjeux de transition écologique et de sobriété numérique.

## Le coût réel de l'IA

- Les modèles et infrastructures consomment de l'énergie de façon significative
- La multiplication des outils peut créer un effet de surconsommation non maîtrisé
- Certains usages ont une empreinte carbone nettement plus forte que d'autres

## La bonne posture

Il faut chercher l'utilité proportionnée, pas l'effet technologique pour lui-même. Un élu local peut légitimement poser la question de l'empreinte environnementale d'un outil d'IA lors d'une procédure d'achat.

La sobriété numérique et l'efficacité opérationnelle ne sont pas contradictoires — elles se renforcent.

# IA frugale : faire utile, proportionné et sobre

Une IA frugale est une IA pensée pour être pertinente, mesurée et soutenable. Ce concept répond directement aux préoccupations des collectivités soucieuses de cohérence entre leurs ambitions numériques et leurs engagements environnementaux.



## Adapter la sophistication au besoin

Choisir le niveau de complexité technologique réellement adapté au problème posé.



## Réutiliser avant d'empiler

S'appuyer sur ce qui existe déjà avant de multiplier les nouvelles solutions et les nouveaux contrats.



## Mesurer valeur réelle et coût réel

Évaluer honnêtement le gain obtenu par rapport à la consommation de ressources engagée.

# IA for Green : quand l'IA peut aider les territoires

L'IA peut aussi contribuer à des politiques environnementales mieux pilotées et plus efficaces. C'est une dimension souvent sous-explorée, qui réconcilie innovation technologique et ambitions écologiques des territoires.



## Énergie et bâtiments

Optimisation de la consommation énergétique des bâtiments publics et des équipements municipaux.



## Réseaux et équipements

Détection d'anomalies sur des réseaux d'eau, d'énergie ou d'éclairage pour prévenir les pertes et pannes.



## Mobilité et éclairage

Aide au pilotage de la mobilité ou de l'éclairage adaptatif pour réduire l'empreinte carbone.



## Observatoires territoriaux

Soutien à des politiques publiques à impact environnemental mesurable grâce à de meilleures données.

# Exemplarité publique et achats responsables

Le secteur public doit être exemplaire dans sa façon de choisir, encadrer et expliquer les technologies utilisées. Les collectivités ont un rôle de signal à jouer — au-delà de leur propre usage, leur manière d'acheter influence le marché.

## ✓ Évaluer les fournisseurs avec rigueur

Intégrer des critères de sécurité, de souveraineté des données, de conformité RGPD et de soutenabilité environnementale dans les marchés.

## ✓ Des clauses adaptées

Prévoir des clauses contractuelles spécifiques sur l'hébergement, la réversibilité, la transparence et la gouvernance d'usage.

## ✓ Résister aux effets de mode

Ne pas céder aux discours marketing. Exiger des démonstrations concrètes sur des cas d'usage réels et vérifiables.

## ✓ Montrer l'exemple

Une collectivité peut innover sans perdre ses principes — et cette posture est un atout de crédibilité auprès des citoyens.

# Commencer par les besoins réels

Une collectivité ne doit pas commencer par l'outil, mais par un besoin concret et priorisé. C'est le chemin le plus sûr vers un premier succès utile, visible et répliquable.

## La bonne question de départ

Pas "*quelle IA allons-nous acheter ?*" mais "*quel problème concret voulons-nous résoudre ?*"

Identifier les irritants réels des élus, des agents et des services est le meilleur point de départ pour un usage d'IA qui soit à la fois utile et accepté.

## Les critères de sélection d'un bon besoin

- Problème simple à comprendre et à expliquer
- Gains crédibles plutôt que promesses abstraites
- Usage qui s'inscrit dans une finalité de service public claire
- Pas de "one shot" technologique sans continuité ni évaluation

# Choisir quelques cas d'usage simples et utiles

Un bon démarrage se fait souvent sur un petit nombre de cas d'usage à faible risque et forte utilité. Ces cas servent de terrain d'apprentissage avant toute ambition plus large.



## Synthèse documentaire

Résumer ou rechercher rapidement dans un corpus maîtrisé : notes internes, réglementations, rapports.



## Brouillons internes

Préparer des comptes rendus, des premières versions de mails ou de notes à faible sensibilité.



## FAQ internes encadrées

Assistance à la recherche d'informations sur des documents bien préparés et validés.

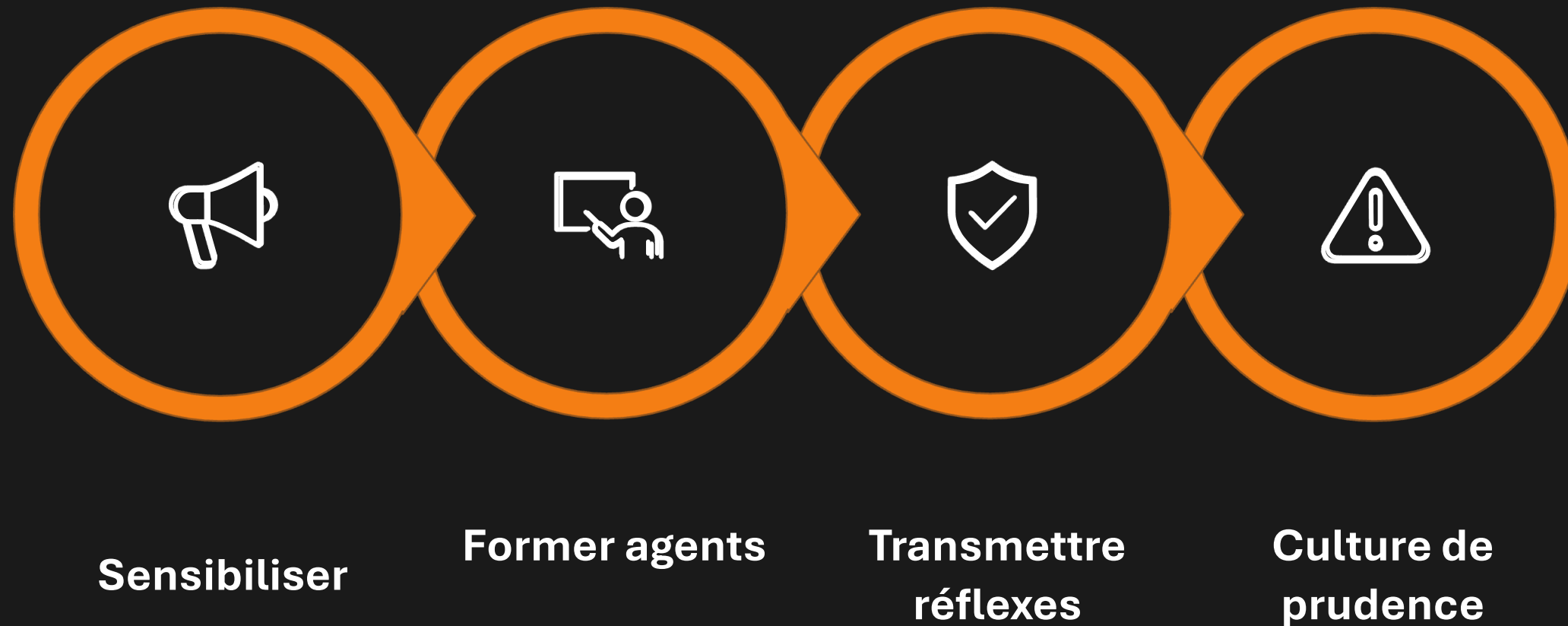


## Analyse sur données maîtrisées

Cas ciblés d'analyse ou d'optimisation sur des données internes bien connues et structurées.

## Former et acculturer avant de généraliser

La montée en compétence est une condition de réussite, pas un supplément facultatif. Une organisation qui généralise un outil sans avoir formé ses utilisateurs prend un risque sérieux d'incidents et de désenchantement.



L'objectif n'est pas de créer des experts en IA dans chaque service — c'est d'installer les bons réflexes et une confiance outillée chez tous les utilisateurs.

# Poser un cadre de confiance et de gouvernance

Même une première expérimentation doit s'inscrire dans un cadre lisible et progressif. Ce cadre n'a pas besoin d'être parfait dès le départ — il doit être clair, évolutif et partagé par les parties prenantes concernées.

1

## Un pilotage clair

Désigner une personne ou une fonction responsable du suivi du projet, avec une autorité d'arbitrage effective.

2

## Des règles simples d'usage

Définir rapidement ce qui est autorisé, déconseillé ou interdit — même sous forme d'une note interne courte.

3

## Les bonnes parties prenantes

Associer dès le départ les fonctions concernées : métier, numérique, juridique et sécurité informatique.

4

## Une évaluation régulière

Mesurer les gains, documenter les risques et les incidents, et préparer une trajectoire progressive dans le temps.

## CONCLUSION

# Cinq messages à retenir pour un élu local

Le sujet n'est pas de subir l'IA, mais de la comprendre, la cadrer et l'utiliser avec discernement au service des citoyens.



### L'IA peut être utile — mais elle n'est pas magique

Des bénéfices réels existent, à condition d'être abordés avec méthode et réalisme.



### Distinguer les trois familles

IA analytique, générative et agentique : des logiques, des atouts et des risques distincts.



### Confiance, supervision et gouvernance sont centrales

Sans ces trois piliers, aucun outil d'IA ne peut être durablement utile dans le service public.



### Commencer petit, concret et maîtrisé

Les premières réussites crédibles sont le meilleur levier pour une adoption progressive et solide.



### L'objectif : mieux servir les citoyens

L'IA n'est qu'un moyen. La finalité reste intacte : un service public de qualité, accessible et digne de confiance.