

**CONCOURS EXTERNE, CONCOURS INTERNE ET
TROISIÈME CONCOURS
DE RÉDACTEUR PRINCIPAL TERRITORIAL DE 2^e CLASSE**

SESSION 2025

ÉPREUVE DE RAPPORT AVEC PROPOSITIONS OPÉRATIONNELLES

ÉPREUVE D'ADMISSIBILITÉ :

La rédaction d'un rapport à partir des éléments d'un dossier portant sur les missions, compétences et moyens d'action des collectivités territoriales, assorti de propositions opérationnelles.

Durée : 3 heures

Coefficient : 1

À LIRE ATTENTIVEMENT AVANT DE TRAITER LE SUJET :

- ♦ Vous ne devez faire apparaître aucun signe distinctif dans votre copie, ni votre nom ou un nom fictif, ni initiales, ni votre numéro de convocation, ni le nom de votre collectivité employeur, de la commune où vous résidez ou du lieu de la salle d'examen où vous composez, ni nom de collectivité fictif non indiqué dans le sujet, ni signature ou paraphe.
- ♦ Sauf consignes particulières figurant dans le sujet, vous devez impérativement utiliser une seule et même couleur non effaçable pour écrire et/ou souligner. Seule l'encre noire ou l'encre bleue est autorisée. L'utilisation de plus d'une couleur, d'une couleur non autorisée, d'un surligneur pourra être considérée comme un signe distinctif.
- ♦ Le non-respect des règles ci-dessus peut entraîner l'annulation de la copie par le jury.
- ♦ Les feuilles de brouillon ne seront en aucun cas prises en compte.

Ce sujet comprend 28 pages.

**Il appartient au candidat de vérifier que le document comprend
le nombre de pages indiqué.**

S'il est incomplet, en avertir un surveillant.

Vous êtes rédacteur territorial principal de 2^e classe, responsable du service ressources humaines d'Admiville, commune de 5000 habitants.

Dans le cadre du lancement grand public des outils d'intelligence artificielle générative (IAG) comme ChatGPT, certains agents souhaitent pouvoir utiliser ce type d'outils à des fins professionnelles. Toutefois, les représentants du personnel relaient les craintes de certains agents quant à la possible suppression de leur métier en cas de généralisation de l'IAG au sein de la collectivité.

Dans ce contexte, la directrice générale des services vous demande de rédiger à son attention, exclusivement à l'aide des documents joints, un rapport sur les enjeux d'une généralisation de l'IAG au sein d'une collectivité territoriale.

10 points

Dans un deuxième temps, elle vous demande d'établir un ensemble de propositions méthodologiques et opérationnelles visant à déployer l'utilisation de l'IAG au sein des services d'Admiville.

<i>Pour traiter cette seconde partie, vous mobiliserez également vos connaissances.</i>

10 points

Liste des documents :

- Document 1 :** « Un outil de cartographie des métiers concernés par l'intelligence artificielle dans les collectivités » (extraits) - *INET* - Étude des élèves de l'INET 2023-2024 - Cyril Demoures - Avril 2024 - 5 pages
- Document 2 :** « Face aux usages cachés de l'intelligence artificielle, les collectivités visent l'accompagnement plutôt que le contrôle » - *La Gazette des communes* - 10 mars 2025 - 2 pages
- Document 3 :** « Les collectivités territoriales et la donnée » (extrait) - Baromètre de l'observatoire Data Publica 2024 - *L'observatoire data publica* - 2024 - 5 pages
- Document 4 :** « "Il faudrait créer la fonction de délégué chargé de l'éthique numérique" » - *La Gazette des communes* - 13 mai 2024 - 1 page
- Document 5 :** « Recommandations de sécurité pour un système d'IA générative » (extraits) - *Agence nationale de sécurité des systèmes d'information (ANSSI)* - avril 2024 - 2 pages
- Document 6 :** « Stanislas Guerini expérimente l'intelligence artificielle générative dans les services publics » - Communiqué de presse - *Ministère de la transformation et de la fonction publique* - 5 octobre 2023 - 1 page
- Document 7 :** « IA : comment garantir la souveraineté des données des collectivités » - *La Gazette des communes* - 10 octobre 2024 - 2 pages
- Document 8 :** « Stratégie d'usage de l'intelligence artificielle en matière de gestion des ressources humaines dans la fonction publique d'État » (extrait) - *Direction générale de l'administration et de la fonction publique* - Juin 2024 - 6 pages
- Document 9 :** « Les fondamentaux de l'IA » - cours en ligne - *fun-mooc.fr* - Consulté le 4 juillet 2025 - 1 page

Documents reproduits avec l'autorisation du CFC

Certains documents peuvent comporter des renvois à des notes ou à des documents non fournis car non indispensables à la compréhension du sujet.

Dans un souci environnemental, les impressions en noir et blanc sont privilégiées. Les détails non perceptibles du fait de ce choix reprographique ne sont pas nécessaires à la compréhension du sujet, et n'empêchent pas son traitement.



Un outil de cartographie des métiers concernés par l'intelligence artificielle dans les collectivités (extraits)

Avril 2024

Une étude des élèves de l'INET 2023-2024

Une étude rédigée par Cyril DEMOURES

L'intelligence artificielle (IA) s'immisce dans le quotidien des collectivités. Comme l'informatique dans les années 1980 et l'Internet dans les années 2000, cette nouvelle (r)évolution technologique conduira à des changements significatifs pour l'organisation du travail, transformant de nombreux métiers.

Dans le cadre d'un projet collectif à la Ville de Lyon portant sur les enjeux de l'IA, des élèves de l'INET ont produit une cartographie des métiers concernés par les évolutions induites par l'IA. La cartographie ainsi développée s'est basée sur la méthodologie de l'Organisation mondiale du travail (OMT) faisant référence aujourd'hui pour analyser les effets de l'IA en termes de ressources humaines. D'ailleurs, au moment de la finalisation des travaux du groupe sur la cartographie, le cabinet Roland Berger a publié une analyse se basant sur la même étude de l'OMT, témoignant ainsi de la justesse du choix de méthodologie.

Ce document a pour objet de présenter brièvement l'intérêt de l'outil, d'illustrer son exploitation par une collectivité fictive, et de détailler la méthode suivie.

I. L'OUTIL DE CARTOGRAPHIE DES MÉTIERS CONCERNÉS PAR L'IA DANS UNE COLLECTIVITÉ

L'outil de cartographie permet de représenter la borne haute des capacités d'une IA générative (GPT4). Il assigne à une sélection de métiers du répertoire du CNFPT un qualificatif (pas concerné, peu concerné, concerné, très concerné), permettant de mesurer la capacité d'une IA générative à effectuer les tâches d'un métier donné. La cartographie a deux objectifs :

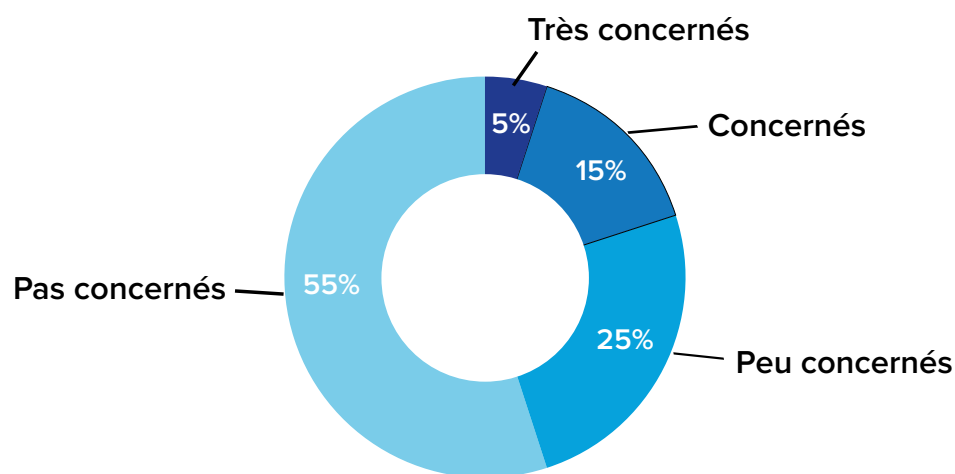
1) Sensibiliser les élus et dirigeants territoriaux aux changements à venir pour leurs organisations : en représentant graphiquement, à l'échelle de la collectivité, les capacités de l'IA générative, il permet à un exécutif ou une direction générale de prendre conscience de l'ampleur des changements à venir.

2) Orienter les ressources d'accompagnement du changement vers les secteurs et les métiers les plus concernés par l'IA, pour les faire évoluer ou les protéger : l'outil s'appuie sur le tableau des effectifs de la collectivité. En regroupant les agents au sein de catégories étroitement comparables, comme le permet le tableau des effectifs (par catégorie A, B, C, filière, direction, F/H, cadre d'emploi...), il met en lumière les populations les plus concernées. Les élus et cadres territoriaux peuvent ainsi prendre des décisions politiques ou de gestion en fonction des données obtenues.

II. UN EXEMPLE D'UNE ANALYSE POUR UNE COMMUNE TÉMOIN

1. PRINCIPAUX RÉSULTATS STATISTIQUES DU TRAVAIL DE CARTOGRAPHIE

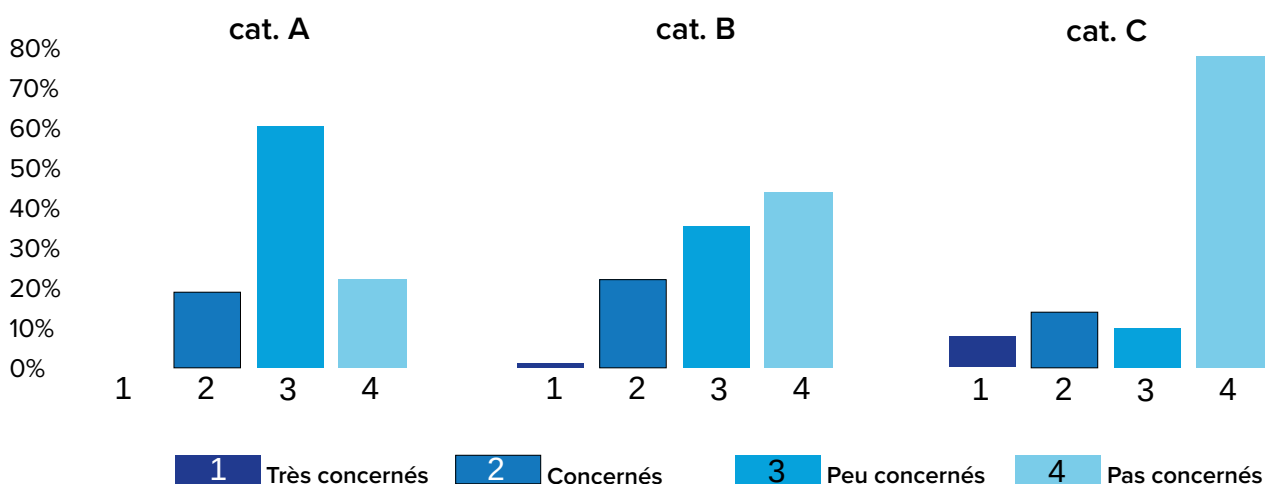
Postes concernés ville témoin

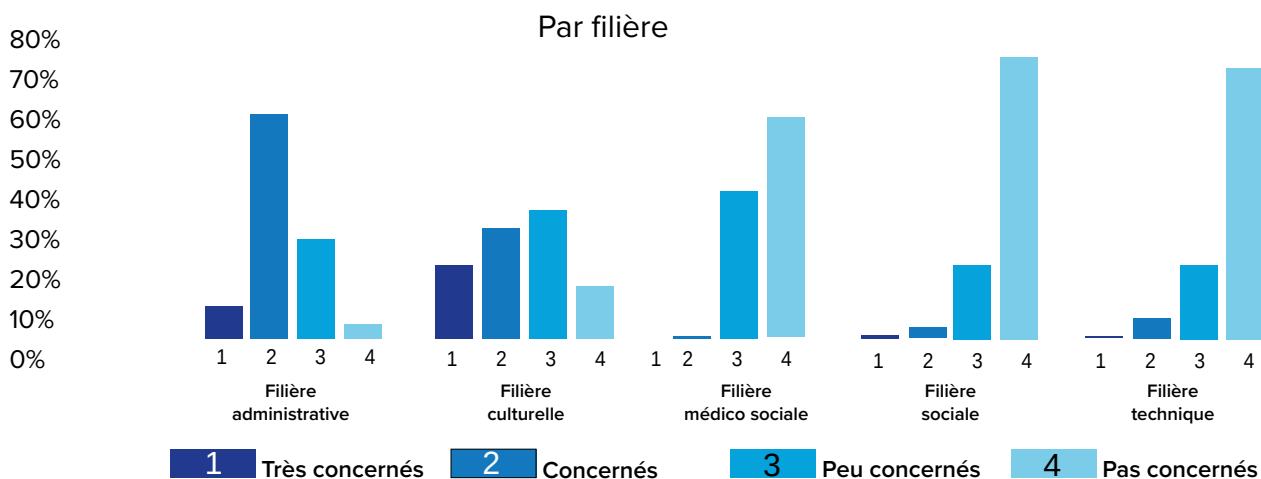


Presque la moitié des postes de la commune témoin sont concernés par des évolutions potentielles induites par l'IA générative. La cartographie montre qu'au moins 25 % des tâches des métiers exercés par les agents peuvent être effectuées, en totalité ou en partie, par l'IA générative.

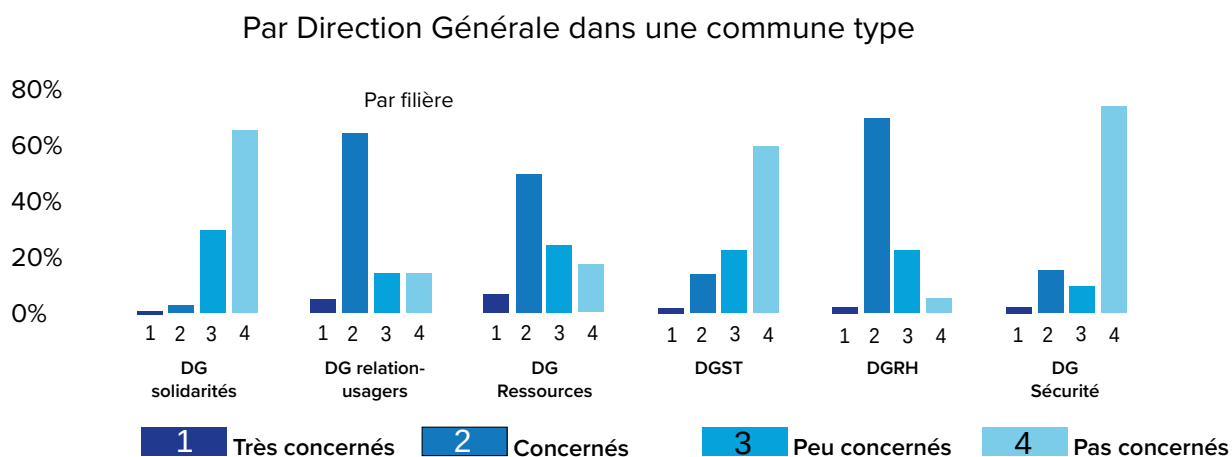
Parmi les métiers les plus concernés (catégories très concernés et concernés), ceux d'agent d'accueil et d'assistant de gestion représentent, en volume, la part la plus importante des effectifs concernés.

Par catégorie





Les filières administrative et culturelle sont nettement plus concernées que les filières technique, sociale et médico-sociale. Ce point est cohérent avec la capacité de l'IA générative d'effectuer des tâches de métiers de bureau ou de création, plutôt que des tâches manuelles.



Dans le même sens, les délégations générales les plus concernées sont celles qui contiennent des directions dites « Ressources » (Secrétariat général, DG Ressources, DG RH, DG Proximité).

L'outil proposé permet également d'extraire précisément la liste des métiers les plus concernés de la collectivité.

2. LES CORRESPONDANCES AVEC LES PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS STATISTIQUES DE L'ÉTUDE OMT

Les résultats statistiques de l'étude sur des métiers de la commune témoin correspondent aux conclusions de l'étude de l'OMT.

Les chercheurs et analystes de l'OMT ont en effet déterminé que le groupe de métiers le plus concerné par l'IA générative est celui des employés de bureau.

En moyenne, près de 82 % de leurs tâches peuvent être effectuées, en totalité ou en partie, par une IA générative comme GPT 4. Il en résulte en conséquence que les métiers d'agent d'accueil et d'assistant de gestion soient fortement concernés, et que les agents de catégorie C représentent la part la plus importante des métiers très concernés par des évolutions potentielles.

Selon l'étude de l'OMT, contrairement aux révolutions technologiques antérieures, les « cols blancs » sont davantage concernés que les « cols bleus » à des évolutions de leurs métiers : cela s'explique par la capacité sans précédente des IA génératives à réaliser des tâches cognitives complexes. Cette tendance est confirmée au sein de la commune par la surreprésentation des filières administrative et culturelle parmi les agents concernés.

L'analyse de l'étude précitée montre qu'il faudrait s'attendre davantage à une évolution des métiers induite par l'IA qu'à une disparition massive de certains d'entre eux.

Dans les pays développés, 13,2 % des emplois disposent d'une gamme de tâches auxquelles l'IA générative peut contribuer à améliorer la productivité, sans se substituer à l'humain, tandis que 5,5 % des emplois pourraient être effectués par l'IA générative seule, ce qui reste significatif.

Toutefois, l'étude de l'OMT ne met pas en avant de potentiels nouveaux métiers générés par l'IA : elle rappelle que près de 60 % des emplois présents aux Etats-Unis en 2018 n'existaient pas dans les années 1940 (Autor et al 2022). A cet égard, il ne faut pas s'attendre à une disparition massive de certains métiers au sein de la commune témoin, mais plutôt à des évolutions du contenu des tâches des métiers : par exemple la saisie de données pourrait être remplacées par du temps de travail dédié à l'analyse des dossiers ou des données.

Enfin, les travaux de l'OMT soulignent une exposition plus forte des femmes à l'arrivée de l'IA générative, notamment pour les emplois très concernés, en raison de leur surreprésentation dans les métiers de bureau. Il n'a pas pu être déterminé une exposition différenciée à l'IA en fonction du sexe dans l'étude pour la commune témoin, dû à l'absence de données. Il est tout de même possible d'anticiper une même incidence différenciée, notamment à la lecture des métiers les plus fortement exposés, fortement féminisés.

3. LES RECOMMANDATIONS DE L'OMT POUR UNE TRANSITION ORDONNÉE

Après l'analyse statistique, l'étude de l'OMT présente des éléments d'analyse et des recommandations à destination des décideurs privés comme publics pour une transition

limitant les externalités négatives induites par l'IA générative. Les économistes de l'OMT ont identifié deux externalités négatives principales dans le cadre du travail :

1) Le changement de l'intensité du travail :

potentiellement réalisées par l'IA générative, certaines tâches peuvent permettre aux travailleurs de dégager du temps supplémentaire pour les tâches à forte valeur ajoutée. Pourtant, ces dernières sont plus intenses que les premières donc les journées de travail pourraient gagner en intensité, changeant ainsi le rythme du travail et la fatigue induite.

2) Le sentiment de perte d'autonomie : due à certains outils dotés d'IA, l'optimisation de l'organisation du travail guide les priorités et les modes d'action du travailleur. Cependant, les gains de productivité réduisent l'autonomie de l'agent dans l'organisation de son temps de travail qui peut susciter une perte de sens.

L'étude de l'OMT décèle une possibilité d'automatisation de certains métiers de bureau,

en raison de la forte proportion des tâches pouvant être effectuées par une IA générative. A l'échelle nationale, elle recommande de saisir cette opportunité pour redéployer ces emplois-là vers les métiers sociaux et médico-sociaux, dont les besoins sont appelés à augmenter du fait du vieillissement de la population et qui peinent à recruter. Dans le but d'accroître leur attractivité, l'étude préconise l'augmentation des offres de formation, des investissements et l'octroi d'une aide financière aux employés en transition. Enfin, l'étude constate que les pays nordiques et l'Allemagne font face à des difficultés moins importantes lors des ruptures technologiques, grâce à une forte culture de dialogue et d'association des partenaires sociaux dans les sujets importants. Elle recommande donc de conduire les changements induits par l'IA avec les organisations syndicales.

(...)

GOUVERNANCE

Face aux usages cachés de l'intelligence artificielle, les collectivités visent l'accompagnement plutôt que le contrôle

Publié le 10/03/2025 • Par [Sabine Blanc](#) • dans : [France](#), [Toute l'actu RH](#)



La Gazette

Le « shadow IA », l'usage caché, s'est développé dans les collectivités locales, à la faveur de l'explosion des outils d'IA générative comme ChatGPT, qui séduit de nombreux agents. La tendance n'est pas à une interdiction stricte, mais à la sensibilisation et la mise en place de cadres.

« Le shadow IA, l'usage caché de l'IA, oui il y en a, moi-même j'en suis un exemple ! », s'exclame spontanément Sandrine Gérard, directrice du service aux territoires du Loiret et exploratrice enthousiaste des nouveaux outils basés sur l'intelligence artificielle. Cet usage « en douce » de l'IA lui semble logique : « Comment contrôler un truc pareil ? C'est tellement facile d'accès, les curieux y vont avant les autres. »

« Historiquement, il y a toujours eu du 'shadow IT' dans les DSI », recontextualise David Boudineau, directeur du département des ressources numériques à Nantes et Nantes métropole.

Le phénomène concerne surtout l'IA générative (IAG). « Les cas métiers, c'est processé, c'est plus simple, ils rentrent dans du projet numérique », témoigne David Boudineau. Mais ces usages sont difficilement mesurables. Le département de l'Isère s'y est attelé. « Fin 2024, nous avons regardé les connexions via le pare-feu, aux IA générative grand public. Il y avait 10 000 connexions / mois, sachant que nous avons presque 5000 agents, c'est un volume assez significatif », explique Vincent Arnaud, directeur de la performance et de la modernisation du service au public de l'Isère et pilote du programme.

Le laboratoire inter-institutions du bassin grenoblois a aussi lancé une enquête. « 335 personnes ont répondu et 25% utilisait l'IAG, sachant que personne n'avait encore déployé d'outils », détaille-t-il. Un peu plus de la moitié des répondants étaient des cadres et titulaires.

L'interdiction, fausse bonne idée

Face à cela, la tendance n'est pas à l'interdiction. « Elle génère encore plus d'usages cachés de l'IA, les agents vont l'utiliser sur leur poste personnel, c'est un constat partagé avec d'autres collectivités », explique David Boudineau. Pour autant, « nous n'avons pas la tête dans le sac ! », lance Marie Bernard, cheffe de projet innovation et numérique à Nantes métropole. Sensibilisation et accompagnement sont les deux maîtres mots pour ramener l'IA dans la lumière.

À Nantes comme dans l'Isère, cette démarche se fait en deux temps : une première communication puis la mise en place d'un cadre global sur l'IA. « Dès 2024, le DGS a envoyé à tous les agents des recommandations, en rappelant le cadre-règlement sur l'IA, RGPD... », illustre David Boudineau. Puis nous leur avons dit « on va expérimenter ensemble » et nous avons construit notre boussole de l'IA. » « Ce n'est pas 'open bar', vous devez être en responsabilité des requêtes que vous faites », résume plus crûment Marie Bernard. « On se met aussi en capacité d'écouter les agents, complète-t-elle : pour quels usages auraient-ils besoin de l'IA générative, est-ce qu'une

solution au catalogue s'en rapproche ? Est-ce que cela pourrait rentrer dans les expérimentations ? Nous avons un répertoire informel des cas d'usage, cela fait partie des signaux faibles pour analyser les besoins. »

L'Isère finalise aussi une synthèse sur les bonnes pratiques, qui promeut également l'outil retenu par la collectivité, en attendant un cadre éthique plus poussé. « Nous avons des retours plutôt positifs car les gens ne savent pas trop ce qu'ils peuvent utiliser », indique Vincent Arnaud.

La démarche n'est pas sécurisante que pour la collectivité, elle l'est aussi pour les agents. Il souligne aussi l'importance – et le succès – des formations, dont tous les agents vont bénéficier : « sinon, ils pourraient s'en servir sans comprendre les biais et les limites. »

Pour Marie Bernard, ces usages pas toujours avoués sont positifs. « Il n'y a pas de mauvaise intention des agents, ils veulent mieux faire leur travail, c'est un formidable signal ! ». Pour elle, il y a un équilibre à trouver dans la façon de communiquer, en faisant appel à la maturité professionnelle et l'éthique personnelle, sans juger. Il faut qu'ils soient nos ambassadeurs et nos alliés entre ce qu'ils voudraient faire et ce que nous cherchons à donner comme lignes directrices. »



UNE ÉTUDE RÉALISÉE AVEC LE CONCOURS DE :



(...)



2.1

L'an 1 de l'IA territoriale

Un engouement confirmé ?

Évaluer et suivre le nombre de projets d'IA dans les territoires est devenu en peu de temps un exercice difficile, tant la progression est rapide.

En 2021, un rapport de la Commission européenne avait identifié 5 projets locaux en France. En août 2022, le Conseil d'État en citait 19. À l'issue de l'enquête **2023** de l'Observatoire, nous avons estimé qu'**une cinquantaine** de projets avaient été engagés dans des territoires pionniers.

L'an 1 de l'IA territoriale

IA : un intérêt massif pour des usages nombreux

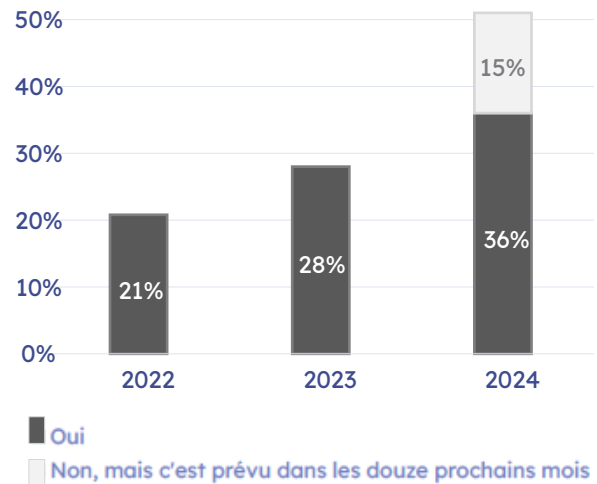
Mi-2024 plus d'une collectivité sur deux (51 %) annonce avoir soit **déjà mis en place ou testé un système d'intelligence artificielle (36%)**, soit **vouloir le faire dans les douze prochains mois (15%)**.

Les pourcentages les plus élevés concernent les **régions (75 % ont déjà engagé des projets en 2024)** et les **métropoles (62 %)**. Mais, pour la première fois, un nombre significatif de **communes de 3 500 à 10 000 habitants** sont concernées (**14 % ont engagé des projets** contre aucune dans l'enquête 2023).

Il y a donc probablement **plusieurs centaines de projets en cours**, mais ils peuvent être très variés. Il n'y a guère de comparaison possible entre le test d'une IA générative (ChatGPT, par exemple) au sein d'une équipe de direction et la construction d'un projet de modélisation des consommations énergétiques à l'échelle d'une métropole. Dans le premier cas, l'achat d'une licence et quelques heures de formation suffisent ; dans l'autre, il faut plusieurs mois de travail pour identifier les partenaires, rassembler les données et tester le dispositif avant de l'utiliser.

Pourcentage de collectivités ayant engagé ou prévoyant d'engager un projet IA dans les 12 mois*

*Total hors communes de moins de 3 500 habitants



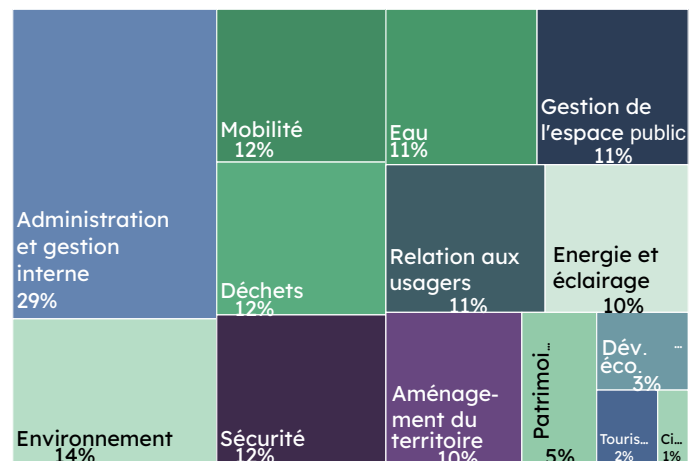
Les projets IA : un intérêt massif pour des usages nombreux

Parmi les projets déjà engagés en 2024, **29% concernent la gestion administrative** et **11% la relation aux usagers**. Ces projets représentent à eux seuls 40% du total et pourraient même représenter **56 % des nouveaux projets en 2025**.

Ces chiffres s'expliquent très directement par la multiplication des projets de **recours à l'IA générative**. Il y a notamment de très nombreux chatbots ou "robots conversationnels" imaginés ou mis en tests par des collectivités de toutes les tailles, aussi bien en interne (pour répondre aux agents qui ont besoin d'informations sur leur carrière par exemple) qu'en externe (pour renseigner des usagers).

Il est difficile de quantifier de façon plus précise ces usages, dans la mesure où ces projets sont à des stades de développement très variés. Et ceux qui sont déjà en ligne mentionnent qu'ils sont en phase de test.

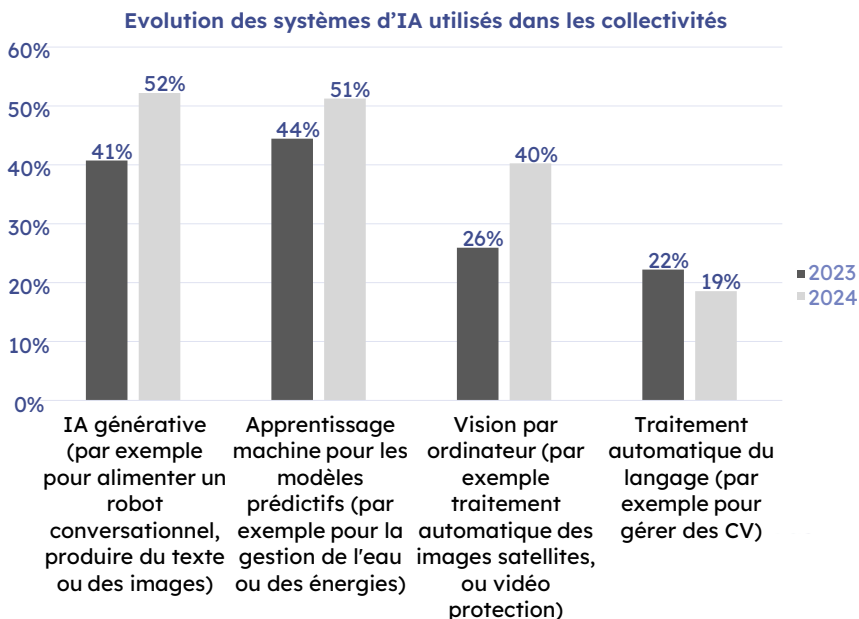
Domaines dans lesquels des projets ayant recours à de l'IA sont en cours en 2024



2.1 Les systèmes d'IA utilisés par les collectivités : la percée de l'IA générative

Facile d'accès, tout au moins pour réaliser des tests et faire les premiers pas, l'**IA générative** est très logiquement le système qui progresse le plus en 2024 dans les collectivités pionnières avec **52 %**d'utilisation. C'est encore plus vrai pour les usages liés à la gestion administrative : **74 %**des collectivités qui utilisent ou qui veulent utiliser l'IA pour des usages internes annoncent recourir à l'IA générative.

Mais les **outils de modélisation**, qui font des prévisions et peuvent permettre le pilotage de certaines fonctions urbaines, sont probablement les outils qui correspondent le mieux aux besoins des acteurs publics locaux. Soudainement mis en lumière et "à la mode", ces systèmes d'IA, qui existaient depuis de nombreuses années, pourraient se diffuser plus rapidement dans les années à venir.



Sondage



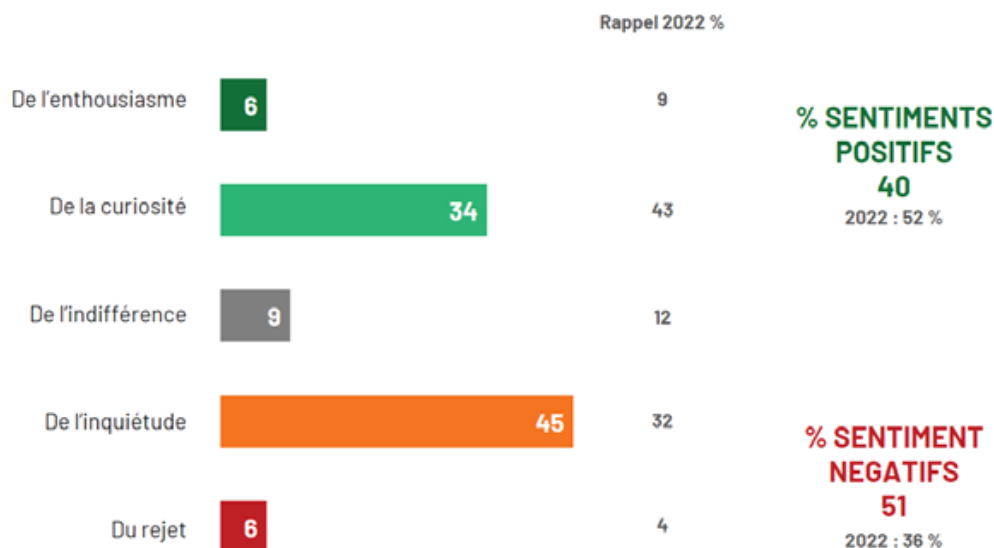
© IPSOS POUR CIVITEO | LES FRANÇAIS ET LA GESTION DES DONNÉES | JUILLET 2024

L'intelligence artificielle : un sujet qui inquiète...

L'inquiétude des Français par rapport à l'IA est en forte hausse en deux ans

Question : Lorsque vous entendez parler du sujet de l'intelligence artificielle, que ressentez-vous principalement ?

Base : A tous

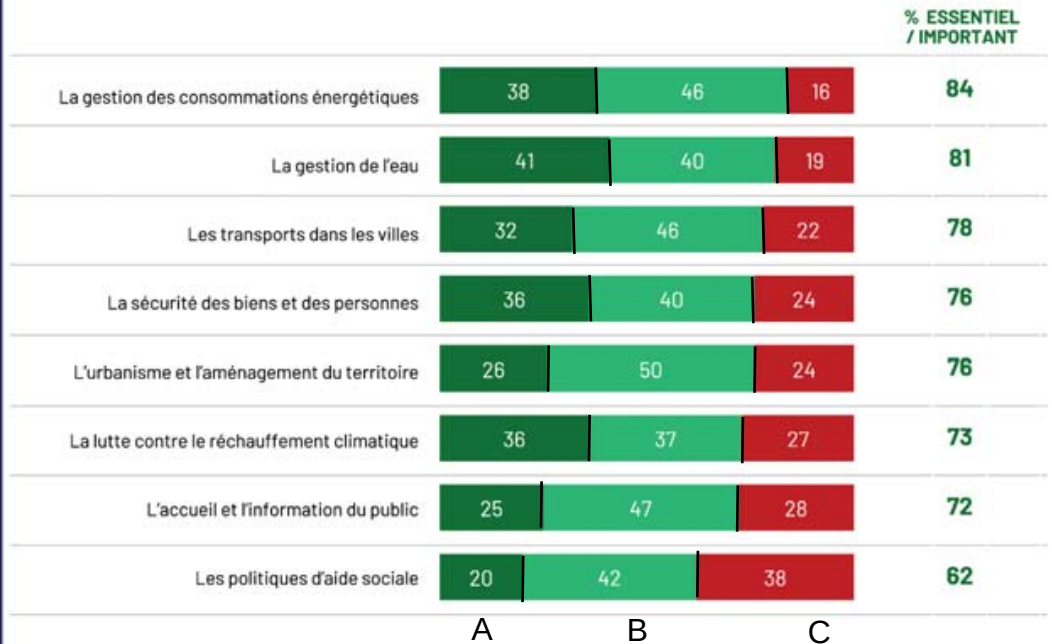


... mais un espoir que l'IA aide à résoudre des problèmes

Malgré cette forte défiance, les Français sont conscients du rôle important que va jouer l'IA

Question : Pour chacun des domaines suivants, diriez-vous que dans les années à venir, l'intelligence artificielle va jouer un rôle essentiel, important mais pas essentiel ou un rôle secondaire ?

Base : A tous



A ■ Essentiel B ■ Important mais pas essentiel C ■ Secondaire

Commentaire de l'Observatoire

De manière frappante, comme pour la data, les attentes des Français vont aller dans le sens des projets des collectivités. Les Français attendent de l'IA qu'elle aide à résoudre des enjeux complexes : énergie, eau, transports...

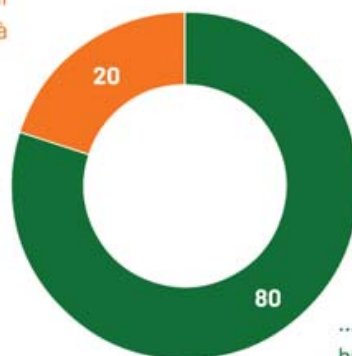
Une IA au guichet : qu'en pensent les Français ?

La grande majorité des Français préfèrent s'adresser à un humain plutôt qu'à une intelligence artificielle

Question : Parmi les deux phrases suivantes, laquelle correspond le plus à ce que vous préférez. Pour obtenir une information auprès d'un service public...

Base : A tous

... Vous préférez avoir un accès à une messagerie instantanée avec une intelligence artificielle, qui peut répondre plus vite à n'importe quelle heure.



... Vous préférez avoir accès à un humain capable de vous apporter plus d'explications, même si cela ne peut se faire qu'aux horaires d'ouverture des guichets.

Commentaire de l'Observatoire

Attention : les Français ne sont pas nécessairement fans des IA au guichet !

20% seulement préfèrent une IA 7/7 et 24/24 plutôt qu'un agent au guichet.

Un chiffre à nuancer ? Dans notre sondage 30% des 25-34 ans sont plus enthousiastes. An noter aussi que les femmes semblent plus prudentes (16% seulement sont favorables)... ou les hommes plus convaincus (24%).

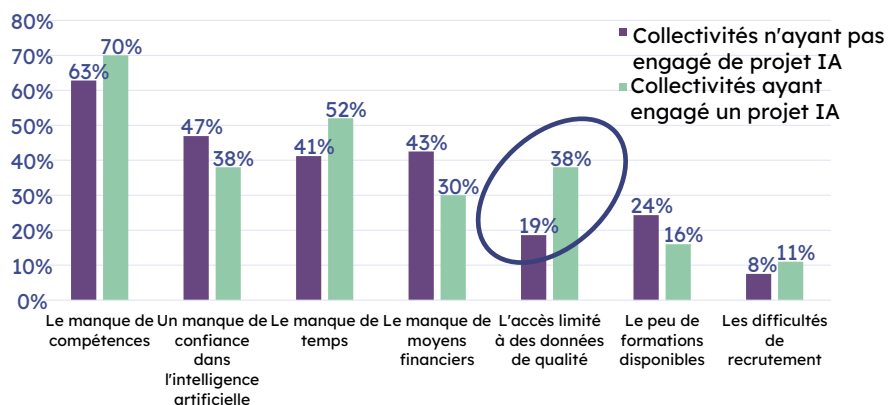
Des promesses à la mise en œuvre

Les obstacles : un long chemin avant la mise en production opérationnelle

Pour l'IA comme pour la data, le **manque de compétences** est un enjeu fort pour les collectivités. **63%** d'entre-elles considèrent même que c'est l'obstacle principal et ce chiffre est quasiment équivalent d'une strate ou d'une catégorie de collectivités à l'autre (63% des communes et 67% des régions par exemple). Seules les métropoles (38%) ne placent pas la question des compétences en tête des obstacles à la diffusion de l'IA.

Attention : des enjeux importants liés à la confiance sont mis en avant. **47%** des collectivités considèrent qu'un **manque de confiance** dans les systèmes d'IA est un frein. Même si ce chiffre diminue chez les collectivités qui ont franchi un premier pas, il reste élevé (38%). Plus sensible encore, la question de **l'accès aux données nécessaires** (et de qualité) qui n'est placée qu'en 6ème rang des obstacles par l'ensemble des collectivités, remonte au 3ème rang (**38% chez celles qui ont engagé les premiers tests**).

Les principaux obstacles à la diffusion de l'IA dans les collectivités



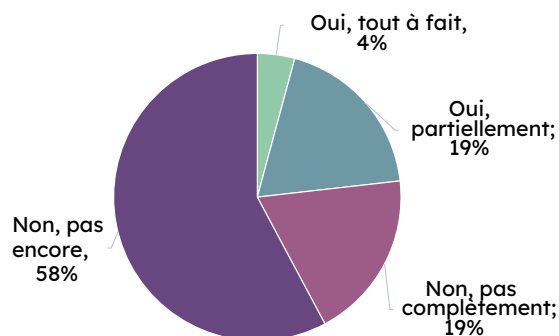
IA de confiance : les premiers outils

Le recours à l'IA soulève de nombreuses questions : **souveraineté, biais et erreurs**, impact **environnemental** et IA frugale, impact sur les **métiers** territoriaux...

Il était trop tôt mi-2024 pour obtenir des réponses significatives sur tous ces sujets auprès de notre échantillon (rendez-vous dans l'enquête 2025 !).

Mais l'Observatoire a testé un premier point : celui de **la conformité au RGPD de traitements de données ayant recours à l'IA**. Sans attendre le déploiement progressif des textes européens, la CNIL a publié en début d'année des recommandations spécifiques sur ces enjeux nouveaux.

Pourcentage des collectivités qui estiment être prêtes à se conformer aux recommandations de la CNIL sur le RGPD et l'IA



[ENTRETIEN] DONNÉES PERSONNELLES

« Il faudrait créer la fonction de délégué chargé de l'éthique numérique »

Publié le 13/05/2024 • Par [Léna Jabre](#) • dans : [A la Une RH](#), [Actu juridique](#), [France](#), [Toute l'actu RH](#)



M. J.

L'Association nationale des juristes territoriaux observe avec attention le développement de l'usage de l'intelligence artificielle dans les collectivités territoriales. Maxime Julienne, son secrétaire général, en explique les raisons.

Quel regard porte l'Association nationale des juristes territoriaux (ANJT) sur l'usage de l'intelligence artificielle dans les collectivités ?

L'intelligence artificielle se développe fortement depuis quelques années, mais elle a connu un rebond avec l'IA générative. Celle-ci a percuté de nombreux métiers. A mon sens, le juriste territorial n'échappe pas à ce mouvement, même si l'usage de l'IA au sein des collectivités territoriales est, lui, récent. L'ANJT n'a pas vocation à prôner ou à déconseiller son utilisation, mais elle se positionne plutôt comme une instance de réflexion et, éventuellement, de recommandation pour que, si usage il y a, il soit sécurisé et évite certains biais.

Sur quels points de vigilance l'ANJT alerte-t-elle ?

Nous essayons de faire la promotion d'un usage éthique de l'IA par les juristes territoriaux, qui doit en outre respecter la politique interne de la collectivité. Le premier point sur lequel nous alertons est que ce professionnel doit lutter contre l'excès de confiance accordé à l'outil. Ensuite, le juriste, en tant que praticien du droit, devrait toujours mentionner et préciser le modèle qu'il utilise lorsqu'il se sert de l'IA pour répondre à des questions juridiques.

Enfin, nous insistons sur le respect du RGPD. Le juriste peut être tenté d'injecter certaines informations, parfois sensibles, dans la machine. Or l'IA se nourrit en continu des données qu'on lui fournit. Il doit donc rester prudent sur l'usage qu'il consent des données protégées. Pour aborder ces questions sous un angle pratique, l'ANJT a monté un groupe de travail interne ⁽¹⁾.

Dans quelle mesure pensez-vous que les juristes territoriaux devraient accompagner le déploiement de l'IA dans les services ?

L'enjeu de formation des juristes territoriaux à l'usage de l'IA est essentiel : ces agents sont attendus sur la protection et la gestion des données personnelles dans un environnement de plus en plus complexe. Ils vont aussi avoir un rôle important à jouer dans le contrôle des usages de l'IA au sein de leur structure. Je pense que l'IA va faire naître une nouvelle fonction dans le secteur public : le délégué chargé de l'éthique numérique. Il aurait pour mission de diffuser une culture éthique au sein des services qui ont recours à l'IA, pour éviter un développement anarchique de ces usages. Dans les grandes collectivités, il sera indispensable. Et le juriste territorial a des atouts à mettre en avant pour occuper cette fonction.

RECOMMANDATIONS DE SÉCURITÉ POUR UN SYSTÈME D'IA GÉNÉRATIVE

(extraits)

GUIDE ANSSI

1 Contexte

1.1 Introduction

Si le thème de l'intelligence artificielle (IA) existe depuis longtemps dans le domaine de la recherche, les possibilités offertes par les puissances de calcul et le traitement de données massives ont permis d'ouvrir de nouvelles opportunités. Parmi celles-ci, on note un essor important de produits permettant de générer une réponse à une question formulée en langage naturel à partir d'un modèle entraîné sur des volumes de données très importants. Ces modèles d'IA sont généralement appelés *Large Language Model* (LLM) et entrent dans la catégorie de l'IA *générative* (voir les définitions en section 1.2).

Le récent engouement concernant ces produits et services, dont certains sont rendus facilement accessibles au grand public, a entraîné des réflexions au sein des organisations (entreprises, administrations), afin d'étudier les éventuels gains de productivité qui pourraient en découler.

Si cette technologie offre de nouvelles perspectives dans l'organisation du travail, il convient d'adopter une posture de vigilance et de prudence lors de son déploiement et de son intégration dans un système d'information existant. En effet, le déploiement d'outils d'IA générative engendre de nouvelles menaces pouvant avoir un impact conséquent, par exemple sur la confidentialité des données qu'ils traitent, mais également sur l'intégrité des systèmes d'information avec lesquels ils sont connectés.

Ce document a ainsi pour objet de donner des recommandations de sécurité sur la mise en œuvre de solutions d'IA générative reposant sur des LLM au sein d'entités publiques et privées. (...)

2

Synthèse

La mise en œuvre d'un système d'IA générative peut se décomposer en 3 phases cycliques : une première phase d'entraînement du modèle d'IA à partir de données spécifiquement choisies, puis une phase d'intégration et de déploiement, et enfin une phase de production opérationnelle dans laquelle les utilisateurs peuvent accéder au modèle d'IA entraîné, par l'intermédiaire du système d'IA.

Ces 3 phases doivent chacune faire l'objet de mesures de sécurisation spécifiques, qui dépendent en partie du choix de sous-traitance retenu pour chaque composante (hébergement, entraînement du modèle, tests de performance, etc.) ainsi que de la sensibilité des données utilisées à chaque étape et de la criticité du système d'IA dans sa finalité.

En complément des menaces classiques inhérentes à tout système d'information, un système d'IA générative peut-être soumis à des attaques spécifiques visant par exemple à perturber le bon fonctionnement de celui-ci (attaques adverses) ou bien à exfiltrer des données traitées par celui-ci.

La question de la protection des données, notamment des données d'entraînement, est donc un enjeu essentiel d'un système d'IA générative, avec comme corollaire la problématique du besoin d'en connaître des utilisateurs lorsqu'ils interrogent le modèle. En effet, ce dernier est conçu pour générer une réponse à partir de l'ensemble des données auxquelles il a eu accès lors de l'entraînement, ainsi que des données additionnelles qui peuvent être issues de sources internes sensibles.

L'utilisation d'un système d'IA générative doit donc répondre à des besoins de confidentialité (*il faut à ce titre rappeler que l'envoi de données sensibles à des outils grand public sur Internet⁵ est à proscrire*) mais également des besoins en intégrité et en disponibilité. Les interactions du système d'IA avec d'autres applications ou composants du SI doivent ainsi être sécurisées, limitées au strict besoin opérationnel, et doivent pouvoir être contrôlées par un humain lorsque celles-ci sont critiques pour l'organisation.

Certains usages spécifiques, comme l'assistance par IA pour le développement d'applications, soulèvent des problématiques importantes et doivent donc être cadrés (en ayant une grande vigilance sur des modules ou des applications sensibles), contrôlés par des humains et testés régulièrement (avec des outils automatiques d'analyse de code source).

Enfin, la protection des modèles d'IA peut constituer un enjeu au même titre que la protection des données, non seulement pour des raisons de protection du potentiel scientifique et technique de la nation (recherche académique, modèles utilisés pour la sécurité nationale, etc.), mais aussi parce qu'un attaquant ayant connaissance de l'architecture et des paramètres d'un modèle peut potentiellement améliorer ses capacités d'attaques à d'autres fins (exfiltration de données, etc.).

5. Comme par exemple *ChatGPT*, *Gemini* ou encore *DeepL* pour la traduction.

(...)



COMMUNIQUE DE PRESSE

Stanislas GUERINI expérimente l'intelligence artificielle générative dans les services publics

Stanislas GUERINI a lancé, ce jeudi 5 octobre, une expérimentation de l'intelligence artificielle générative au sein des services publics. Le ministre a présenté sa stratégie pour anticiper et accompagner le déploiement de l'intelligence artificielle dans la fonction publique, dans la continuité de la stratégie nationale pour l'intelligence artificielle et du comité de l'intelligence artificielle générative installé par la Première ministre. Ce comité aura notamment vocation à éclairer notre politique sur l'usage de l'intelligence artificielle dans les services publics.

Notre stratégie s'appuie d'abord sur l'expérimentation très concrète de cette technologie sur des premiers cas d'usages dans les services publics.

L'intelligence artificielle est en train de transformer notre rapport au travail, dans tous les secteurs. La fonction publique, premier employeur de France, ne peut rester à l'écart de cette révolution technologique, au risque de la subir.

Afin d'en mesurer les conséquences concrètes, 1000 agents volontaires vont être équipés d'un outil utilisant l'intelligence artificielle pour les accompagner dans la rédaction des réponses en ligne aux avis et commentaires des usagers, lors de leurs démarches en ligne. Les agents superviseront et modifieront la réponse avant de l'envoyer à l'utilisateur. Les données sont totalement anonymisées, la confidentialité est ainsi complètement préservée pour l'utilisateur.

Ces outils doivent être mis au service des agents pour leur permettre d'être plus efficaces sur certaines tâches afin de gagner du temps et ainsi renforcer le contact humain entre les agents de services publics et les Français.

Cette expérimentation, menée par la Direction Interministérielle de la Transformation Publique (DITP) et la Direction Interministérielle du Numérique (DINUM), sera élargie, d'ici la fin de l'année, aux agents des maisons France services dans leur accompagnement des usagers au guichet.

Ensuite, dans le cadre de cette expérimentation, l'Etat doit se donner les moyens de maîtriser cette technologie.

Les services de l'Etat ont dans le même temps commencé à travailler sur un modèle souverain en open source qui sera spécialisé en interne. C'est en spécifiant des modèles génériques pour les adapter aux spécificités des agents et des usagers que les meilleurs résultats seront obtenus.

Enfin, l'Etat reprend pleinement le contrôle de la transition numérique afin de réfléchir aux transformations induites et profiter pleinement de ses apports.

L'Etat renforce ses compétences dans le numérique. Stanislas GUERINI a entamé, avec l'ensemble du Gouvernement, un chantier de réarmement de la filière numérique de l'Etat. Dès l'année prochaine, 500 postes seront créés dans les métiers du numérique afin de retrouver des moyens d'action. Ce seront autant de data scientists, chefs de produits, de designers, de spécialistes de l'intelligence artificielle. Ce sont les compétences structurantes de demain. Dès cette année, l'ensemble des directeurs d'administration bénéficieront d'une formation aux enjeux de la transformation numérique.

WEBINAIRE - 10 OCTOBRE 2024

IA : comment garantir la souveraineté des données des collectivités

Par Guillaume Doyen • dans : France



Gazette des communes

Les collectivités territoriales doivent s'approprier les outils indispensables de l'IA tout en garantissant la protection de leurs données. Comment s'inscrire dans cette nouvelle révolution numérique en respectant le cadre légal et réglementaire ? Quels outils déployer ? Comment former les agents ? Deux experts ont répondu à vos questions lors d'un webinaire.

Garantir la souveraineté de ses données tout en utilisant l'intelligence artificielle : ce sujet, à la fois sensible et complexe, a été abordé par deux experts, lors d'un webinaire organisé par « La Gazette des communes », le 10 octobre.

M° Schéhérazade Abboub, avocate associée chez Alerion avocats, et Sébastien Valla, DSI de Saint-Etienne (ville et métropole) ont répondu à vos questions, et défendu une approche pragmatique de l'IA dans les collectivités.

Nous vous proposons des extraits de ce webinaire, pour lesquels nous nous sommes aidés d'une IA pour les rédiger : Microsoft Copilot a retranscrit l'ensemble des échanges, ce qui représente quelque 10.000 mots. Nous avons ensuite sélectionné quelques passages qui nous semblaient pertinents. Une retranscription intégrale de l'oral à l'écrit est bien souvent indigeste, voire illisible : nous avons donc effectué des coupes et (parfois) ajouté ou modifié un mot pour améliorer la compréhension.

Comment peut-on réglementer l'utilisation de l'IA au sein des collectivités ? Devrait-on restreindre l'accès à des outils comme ChatGPT ou Microsoft Copilot, ou faire un rappel dans une charte d'utilisation ?

Schéhérazade Abboub : Ce qui est inédit avec cette réglementation autour de l'IA... c'est qu'il n'y en a pas ! Bien sûr, on a des choses dans notre réglementation française. D'abord la loi Informatique et Libertés, dont on est très fiers, parce que depuis 1978, elle protège très bien les données à caractère personnel en France et elle a inspiré le RGPD.

Mais si on devait parler de droit français de l'IA, bizarrement, il n'y en a pas encore. Il y a un droit européen de l'IA, il y a le règlement sur l'intelligence artificielle qui est entré en vigueur cet été. Mais ce règlement, il va falloir qu'on se l'approprie et qu'on crée un droit de l'IA à la française.

Sébastien Valla : À mon avis, on ne parviendra pas à bloquer totalement les usages, notamment avec la mobilité et le télétravail. Nos collègues trouveront des solutions pour contourner ces blocages. Il est préférable de sensibiliser et former les agents. Les DSI doivent informer sur les risques cyber et RGPD associés, parce qu'on est dans le même périmètre de sujet, celui des risques informatiques et des fuites de données. L'autre point, c'est bien sûr une charte associée pour responsabiliser nos utilisateurs. Parce que c'est aussi le levier qu'on peut activer pour dire « attention, il faut nous écouter ». Et le dernier point, c'est de proposer des solutions d'IA alternatives. Des solutions commencent à être bien consolidées, structurées et se rapprochent de la conformité au RGPD.

Que faut-il surveiller juridiquement, techniquement, quand on achète une IA ?

Schéhrazade Abboub : Un élément très important : définir son besoin. Tout le problème de l'IA, qui est un peu tentaculaire, c'est d'arriver à trouver un juste milieu, d'autant plus qu'on n'a pas de définition claire. Il faut trouver un juste milieu entre quelque chose qui serait trop large et qui ne ressemblerait plus vraiment à un besoin, et quelque chose qui serait trop restreint, et qui exclurait plein d'entreprises.

D'autre part, j'aime bien parler de l'achat innovant parce que ça permet parfois de favoriser l'accès des PME à la commande publique. C'est le cas de cette fameuse dérogation qui vous permet d'acheter des achats innovants en dessous de 100.000 euros. Pour certains, c'est très peu, pour d'autres, PME ou petites entreprises, c'est beaucoup. Ça leur permet de déployer une IA, même à titre de POC, d'expérimentation, mais au moins ça permet de commencer à s'approcher du sujet. Et puis, pour les plus gros contrats, on a les partenariats d'innovation, les marchés globaux qui eux aussi permettent d'innover.

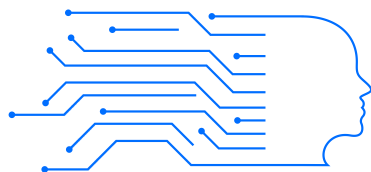
Qui est « Victor » ?

Sébastien Valla : Victor, c'est un assistant virtuel que nous utilisons depuis plus de deux ans à Saint-Etienne. Il permet de répondre à des questions simples, comme « j'ai perdu mon mot de passe ». C'est l'assistant technique de l'informatique, il répond aux questions basiques. On avait déjà un chatbot ancienne génération et depuis deux ans, on a mis en place Victor avec les dernières couches LLM, et j'insiste, open source. Cette solution française fonctionne maintenant. Mais des tas d'autres solutions françaises existent. Victor est un outil qui aide à mieux répondre aux agents et qui le fait surtout d'une manière permanente.

Qui doit former ou sensibiliser les agents ? C'est la DSI ? C'est le service juridique ? Les deux ?

Sébastien Valla : Je pense que c'est un ensemble avec le service formation. Il me semble très important – et ce n'est pas acté chez nous – d'obliger d'être formé sur ces sujets. La DSI aimerait qu'on oblige tout nouvel arrivant à se former au sujet cyber, au sujet IA et au sujet des données au sens large du terme. On a des outils plutôt bien faits qui permettent de rentrer dans un cursus de formation très agréable, très didactique, et qui peut être séquencé dans le temps comme on le veut.

Schéhrazade Abboub : D'un point de vue pédagogique, il va falloir acculturer, former, c'est évident. Mais avant ça, déjà, il va falloir aussi se poser, examiner son besoin. Et voir comment sont structurées ses propres données. C'est quand même le premier acte, hyper important. Donc il y a aussi à s'acculturer et à se former sur la data, en plus de l'IA.



Stratégie d'usage de l'intelligence artificielle en matière de gestion des ressources humaines dans la fonction publique d'État (extrait)

Juin 2024

(...) 2. Au niveau français, l'intégration de l'IA dans le service public est en cours.

Le Gouvernement a d'abord adopté, en 2018, la stratégie nationale pour l'IA⁵ qui devrait être révisée compte tenu des conclusions de mars 2024 de la commission de l'IA générative.

Concernant la fonction publique en particulier, la stratégie du ministère de la Transformation et de la Fonction publiques pour le déploiement de l'IA dans la fonction publique a été initiée le 5 octobre 2024 avec l'expérimentation de l'IA générative, via la plateforme « Services publics + » mise en place par la DITP et la création de l'« AllIAnce » publique-privée⁶, en complément des travaux de la DINUM depuis le mois de juin 2023 pour développer une IA générative souveraine. Par ailleurs, la **feuille de route des SIRH de l'Etat**⁷ du 8 mars 2023 pour la période 2023-2027 comporte depuis fin mars 2024 un nouvel objectif d'interroger le recours à l'IA. Cet objectif est transverse et concerne l'ensemble des domaines en GRH (compétences, dématérialisation, pilotage, etc.).

« L'expérimentation d'un outil d'IA d'aide à la formulation de réponses à des questions d'usagers sur la plateforme Services publics + a permis de diviser le délai de réponse par deux : de 6 jours, on est passé à 3 jours, avec **une appréciation croissante de la part des agents** qui utilisent les réponses générées »

Grégoire TIROT, Chargé de la préfiguration du service Innovation et Participation citoyenne à la Délégation interministérielle à la transformation publique (DITP).



Enfin, l'avis de la Commission supérieure du numérique et des postes (CSNP) sur l'IA rendu le 17 janvier dernier⁸, qui propose 30 recommandations dont 6 spécifiquement adressées au service public, confirme la direction prise par la DGAFP dans ses travaux pour un usage responsable de l'IA en GRH publique.

5 <https://www.entreprises.gouv.fr/fr/numerique/enjeux/la-strategie-nationale-pour-l-ia>

6 incubateur de projets d'IA générative à partir de cas d'usage du service public.

7 <https://www.fonction-publique.gouv.fr/la-dgafp/notre-coeur-dactivite/accompagner-les-transmutations-rh/la-feuille-de-route-des-sirh-de-letat>

8 <https://csnp.fr/avis/>

3. L'IA transformera les métiers, la GRH et les organisations de travail.

Bien que les professions les moins qualifiées sont pour l'instant les plus exposées à l'automatisation, l'IA générative peut améliorer les performances des travailleurs moins qualifiés, tandis que les progrès en matière d'IA générative peuvent accroître l'exposition des professions hautement qualifiées.⁹

Par ailleurs, l'IA peut profiter aux emplois en créant une demande de nouvelles tâches et de compétences, non seulement nécessaires pour faire fonctionner ses modèles mais également complémentaires et pour lesquelles le travail humain a un avantage comparatif¹⁰.



© Éric Le Brun - Light Motiv

« Je suis personnellement convaincue de **la nécessité de se plonger dans l'usage de l'IA en GRH** et du rôle d'appui que peuvent jouer la DGAFP et globalement, la fonction RH ».

Mathilde ICARD, Cheffe du service de la synthèse statutaire, du développement des compétences et de la donnée de la DGAFP.

« Dans une fonction publique, en tout cas territoriale, qui présente une moyenne d'âge relativement élevée (plus de 47 ans), avec un certain nombre de métiers pénibles (d'ailleurs un fonctionnaire sur dix part en retraite pour invalidité), l'utilisation de l'IA peut probablement apporter des solutions. »

Thierry SENAMAUD, Directeur de la Fédération des centres de gestion (FNCDG).

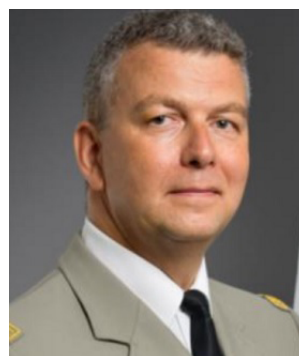


⁹ "Initial policy considerations for generative artificial intelligence", OCDE, septembre 2023.

¹⁰ Perspectives de l'emploi de l'OCDE, 2023.

« L'intégration de l'IA dans les pratiques professionnelles du secteur public est un gage **d'attractivité** pour les générations les plus jeunes. »

Benoit PARIS, Général de corps d'armée, adjoint du directeur des ressources humaines du ministère des Armées.



S'agissant en particulier des **métiers de la filière RH**, selon une étude prospective conduite avec GPT-4 lui-même («IA et RH quand le futur du travail est en avance», Tomorrow Theory, juin 2023) :

- 4 métiers devraient le plus probablement (à plus de 90%) voir 80% de leurs activités remplacées du fait de l'émergence de l'IA dès 2025-2026 : **assistant administratif, gestionnaire de paie, recruteur et analyste en rémunération** ;
- 4 métiers ont le moins de probabilité (40% ou moins) de voir 80% de leurs activités remplacées du fait de l'émergence de l'IA seulement à partir de 2034 : **responsable RH, coach interne, conseiller en organisation du travail et responsable de projet attractivité/engagement des agents.**

L'utilisation de l'IA en milieu professionnel nécessitera aussi un accompagnement des agents dans la gestion de la pression numérique dans lequel les **métiers de la prévention** (psychologues du travail, ergonomes, médecins du travail...) auront un rôle primordial.



« Le sujet majeur, pour nous – pour la RH en général – sera de **toujours comprendre et expliquer ce qu'on fait faire aux machines.** »

Général Carlos MENDES, directeur de la transformation RH de la Gendarmerie nationale.

L'utilisation de l'IA est envisageable dans de nombreux champs et actions de la GRH :

- **Attractivité et recrutement** : rédiger des fiches de poste, évaluer les compétences des candidats et trier les candidatures, conduire des entretiens vidéo automatisés avec les candidats, lutter contre les biais cognitifs lors du recrutement, prédire la réussite potentielle des candidats, construire des parcours d'intégration personnalisés ... ;
- **Gestion du personnel** : automatiser certaines tâches administratives, planifier des horaires ... ;
- **Formation et développement des compétences** : formuler des recommandations contextuelles de formation, développer l'apprentissage personnalisé, fournir des retours en temps réel, identifier des compétences émergentes et suivre et évaluer les progrès des agents ... ;
- **Fidélisation et engagement** : analyser des résultats d'enquêtes internes, prédire des départs, personnaliser des avantages sociaux, améliorer des systèmes de reconnaissance/récompense, mentorer et développer les carrières, améliorer la culture des organisations ... ;
- **Performance et management** : analyser des objectifs et des résultats, analyser des retours d'information d'agents et d'utilisateurs, planifier des remplacements de postes, identifier des compétences cachées, former des équipes interdisciplinaires ... ;
- **Qualité de vie au travail (QVT) et santé mentale** : analyser des données de mesure du bien-être des agents, analyser des relations entre collègues, établir des programmes personnalisés d'actions en faveur du bien-être des agents, mesurer le retour sur investissement des actions en faveur du bien-être, détection précoce des problèmes de santé mentale ...¹²

Ces tâches relèvent principalement du champ de la **prédiction** et de la **recommandation** (cf. définition de l'OCDE). L'IA **générative** y trouve également sa place (ex : rédaction de fiches de poste).

12 Idem.



« De nombreuses entreprises privées travaillent sur l'automatisation des tâches administratives grâce à l'IA, ce qui fonctionne très bien, notamment en matière de **recrutement** (où l'IA permet par exemple l'analyse de CV et la détection d'incohérences) ou de formation personnalisée. Les plus grandes entreprises s'intéressent aussi à l'utilisation de l'IA dans **la gestion des compétences, des talents et des carrières**. »

Christine CALDEIRA, Secrétaire générale de l'Association nationale des DRH (ANDRH)

L'utilisation de l'IA est donc aujourd'hui envisagée **en soutien plutôt qu'en remplacement du travail humain, sur des tâches spécifiques** et non exhaustives d'un métier. Il semble donc au moins prématuré d'envisager, par exemple, que des outils d'IA puissent se voir confier la réalisation entière d'une démarche de gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences (GPEEC).

« L'IA est aujourd'hui utilisée dans les fonctions publiques pour de la reconnaissance de données et de motifs de comportements **à des fins de prévision et de production de supports d'interaction avec l'humain** ».

Daniel GERSON, Chef de projet Gestion et emploi publics au sein de la Direction de la gouvernance publique de l'OCDE.



Pour préciser les opportunités d'usage de l'IA en GRH de la fonction publique d'Etat, une enquête a été conduite auprès du réseau interministériel de prospective RH entre décembre 2023 et janvier 2024 et a permis d'aboutir aux conclusions suivantes :

- Les **principaux bénéfices** attendus de l'usage de l'IA en GRH sont : gain de temps pour les managers et les services RH ; élargissement des champs d'analyse ; optimisation de l'offre de services RH ; anticipation des évolutions ; facilitation du travail des managers et des services RH ; personnalisation de l'offre de services RH ; amélioration de la situation des agents ; meilleur accompagnement des agents ; harmonisation des processus RH ; articulation des différents outils et processus RH ; développement de l'approche prospective dans la GRH.

- Les **principaux risques** liés à l'usage de l'IA en GRH sont : sensibilité des données utilisées par l'IA, au sens du Règlement général pour la protection des données (RGPD) européen ; déresponsabilisation managériale ; RPS et tensions sociales ; persistance des biais cognitifs issus des programmations algorithmiques défaillantes ; perte d'attractivité des postes liée à la déshumanisation des services RH.

- Les **26 cas d'usages potentiels de l'IA en GRH**¹³ soumis à l'enquête peuvent être classés en trois catégories et par ordre de suffrages décroissant :

- **5 cas d'usages** sont jugés particulièrement « **souhaitables** » : analyse des résultats des enquêtes internes ; recommandations contextuelles de formation ; apprentissage personnalisé ; rédaction de fiches de poste ; identification des compétences émergentes ;

- **4 cas d'usages** sont considérés comme « **à proscrire** » : détection précoce des problèmes de santé mentale ; analyse des relations entre collègues ; entretiens vidéo automatisés avec les candidats ; systèmes de reconnaissance et de récompense ;

- **17 cas d'usages** sont estimés « **envisageables** » sous réserves : parcours d'on-boarding personnalisés ; parcours de carrière personnalisés ; évaluation des compétences des candidats ; feedback en temps réel des formations suivies ; formation des équipes interdisciplinaires ; analyse des données de mesure du bien-être des agents ; planification des successions sur les postes ; identification des compétences cachées ; lutte contre les biais cognitifs lors du recrutement ; suivi et évaluation des progrès des agents ; personnalisation des avantages sociaux ; suivi et amélioration de la culture des organisations ; mentorat et développement de carrière ; analyse des objectifs et des résultats ; analyse des retours d'information des collègues et des usagers ; programme personnalisé d'actions en faveur du bien-être des agents ; mesure du retour sur investissement des actions de bien-être.

(...)

13 cf. rapport « IA et RH : quand le futur du travail est en avance », Tomorrow Theory, juin 2023.

Les fondamentaux de l'IA

☐ fun-mooc.fr/fr/cours/acculturation-a-lintelligence-artificielle-pour-les-collectivite

Ce que vous allez apprendre

À la fin de ce cours, vous saurez :

- Comprendre les fondamentaux de l'intelligence artificielle (IA)
- Identifier les enjeux liés à l'utilisation de l'IA
- Connaître les limites et les précautions à prendre face à cette technologie
- Explorer des cas d'usage concrets applicables à sa pratique professionnelle

Description

Dans un monde où l'intelligence artificielle transforme en profondeur les usages et les pratiques, il est essentiel de comprendre ses implications pour mieux l'intégrer dans nos environnements professionnels et territoriaux.

Cette formation propose un éclairage clair et accessible sur l'IA : ses principes de base, ses promesses, mais aussi ses limites.

Vous découvrirez comment l'IA peut être mobilisée au service des collectivités et des métiers, tout en prenant conscience des enjeux éthiques et des précautions nécessaires pour un usage responsable.

Grâce à des exemples concrets et des cas d'usage, cette formation vous aidera à imaginer comment tirer parti de l'IA dans vos missions, qu'il s'agisse d'améliorer les services publics, d'accompagner vos usagers ou d'optimiser vos processus métiers.

Format

Cette formation à distance est structurée en 3 séances, mêlant théorie et mise en pratique. Chaque séance comprend :

- Des vidéos explicatives claires
- Des discussions interactives via un forum dédié
- Des quiz pour valider vos acquis et obtenir un badge

Prérequis

Aucun prérequis technique ou spécifique n'est nécessaire pour participer à cette formation.

Équipement requis

Un ordinateur (l'usage du smartphone n'est pas recommandé) connecté à Internet.

Evaluation et Certification

À l'issue de chaque séance du MOOC, une évaluation sommative vous sera proposée.

Si vous obtenez au moins 50 % de bonnes réponses sur les quiz, **un badge de suivi avec succès (Open Badge)** vous sera délivré en fin de cours.

Accessibilité

L'équipe de conception du MOOC s'est efforcée de suivre au mieux les recommandations du référentiel général d'amélioration de l'accessibilité (RGAA), publié par la Direction Interministérielle du Numérique.

Plan de cours

Séance 1 : L'IA, de quoi parle-t-on ?

Séance 2 : Cas d'usage de l'IA dans le service public

Séance 3 : Impacts et gestion de risques de l'IA dans les collectivités territoriales