# Le service public à l'ère de l'intelligence artificielle : point d'étape

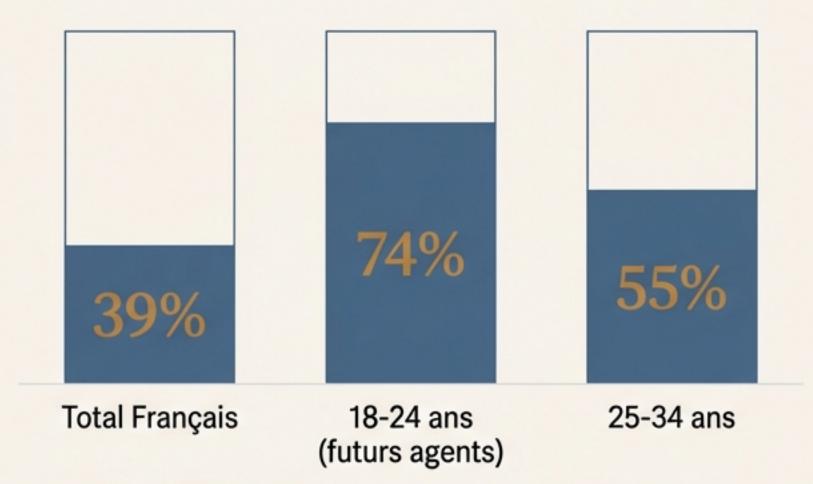
De l'Effet « Waouh » à la Valeur Publique : Piloter l'IA avec discernement.



## L'IA est déjà là, transformant les métiers et les usages

#### Un phénomène de société incontournable

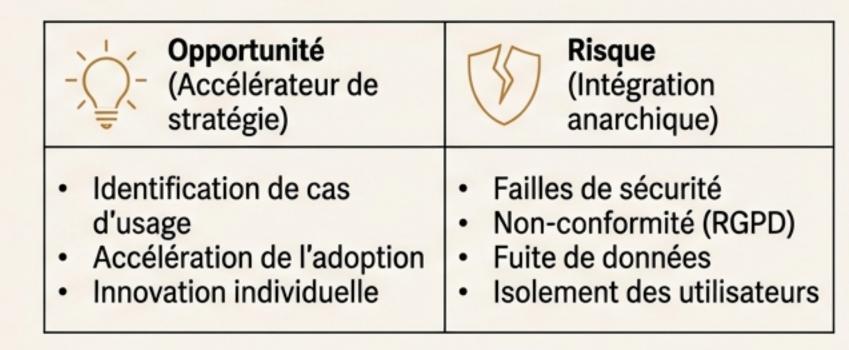
L'IA n'est plus une technologie d'avenir, mais une réalité quotidienne pour les citoyens et les agents. Rester en dehors n'est plus une option.



Source: IPSOS-CESI, Février 2025.

## Le « Shadow AI » : une appropriation informelle mais porteuse de risques

Les agents, pour gagner en efficacité, utilisent déjà des outils IA sans cadre officiel. Ce phénomène, le 'Shadow AI', révèle des besoins concrets mais expose l'organisation à des risques majeurs.



« Ces usages informels obligent les organisations à sortir de l'ambiguïté : faut-il interdire, encadrer, accompagner ? » - Yann Ferguson, Inria x Datacraft, 2025.

### Au-delà de l'effet « Waouh », les défis fondamentaux de l'IA

Masse immergée (Ce qui est o essentiel et complexe)

Gouvernance de la Donnée

Confiance : Éthique, Sécurité, Souveraineté

Durabilité : Impact environnemental

**Compétences**: Évolution des métiers

Transformation organisationnelle



Le potentiel et les cas d'usage évidents

Les gains de productivité perçus

Pour piloter l'IA, il faut comprendre et maîtriser l'ensemble de l'iceberg. Nous allons d'abord explorer le potentiel de la partie visible, avant de plonger sous la surface.

## Démystifier l'IA : entre le mythe de la « Super IA » et la réalité d'un outil spécialisé

La Réalité d'aujourd'hui : une « IA Faible », spécialisée et pilotée.



- Elle ne 'raisonne' pas, elle génère des résultats à partir de corrélations statistiques dans les données.
- Elle ne 'comprend' pas le contexte comme un humain.
- Elle reste un outil qui doit être configuré, encadré et dont les résultats doivent être interprétés.

Le Mythe : une « Super IA » autonome.



Une projection fantasmée, souvent alimentée par la science-fiction, d'une conscience artificielle qui domine l'humanité. Loin de la réalité des systèmes déployés.

#### Le phénomène d'« ultracrépidarianisme » : le principal risque.

Comportement consistant à donner son avis sur des sujets à propos desquels on n'a pas de compétence.

- 1. Elles répondent à tout, même quand elles ne savent pas.
- 2. Elles dissimulent leur incertitude.
- 3. Elles peuvent produire des erreurs qui semblent 'raisonnables'.
- 4. Elles sont entraînées sur tout, mais expertes en rien.

#### La performance réelle : des gains difficiles à évaluer, des erreurs à ne pas sous-estimer

Des taux d'erreur encore significatifs.



Conclusion: L'approche RAG, qui connecte l'IA à des données internes maîtrisées, est indispensable pour fiabiliser les résultats.

#### La perception des gains est souvent trompeuse.

L'étude METR : quand l'IA ralentit les experts.



Le décalage entre perception et performance réelle impose une mesure objective des apports de l'IA, au-delà de l'effet 'waouh'.

## Un horizon de possibilités : identifier les cas d'usage à forte valeur ajoutée

Plutôt que d'évaluer outil par outil, une approche par "familles de besoins" permet de mutualiser les efforts et d'évaluer la valeur créée de manière plus réaliste.



## 1. Création et transformation de contenu

(Appui à la rédaction, génération de réponses, supports de présentation).



### 2. Recherche d'informations

(Exploitation de bases de connaissances, veille, benchmarking).



### 3. Analyse de documents

(Synthèses, comparaison de documents, extraction d'informations clés).



## 4. Appui bureautique / planification

(Rédaction de comptesrendus, gestion de plannings, tri de mails).



## 5. Traitement et analyse de données

(Analyse statistique, nettoyage de données, détection d'anomalies).

#### Et demain? L'agentification

Les systèmes IA évoluent pour devenir des "agents" capables d'exécuter des processus de bout en bout (ex : organiser un séminaire), et non plus seulement de répondre à des requêtes.

- Gouvernance (supervision)
- Organisation (redistribution des rôles)
- Compétences (pilotage et correction)

## Plonger sous la surface : les 4 défis fondamentaux pour une IA IA de service public

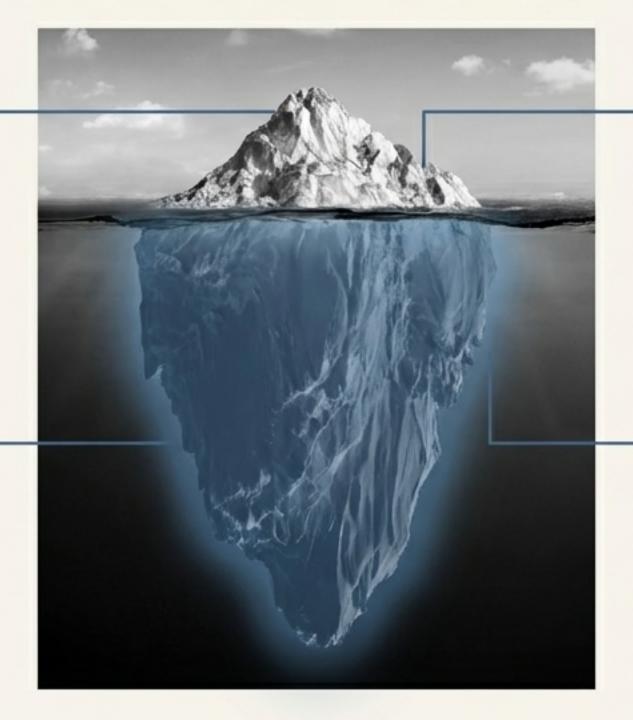
Le succès de l'IA ne repose pas sur la technologie seule, mais sur la maîtrise de quatre piliers fondamentaux. Ignorer ces défis revient à construire sur des fondations instables.

#### 1. La Donnée

Le carburant de l'IA. Sans données de qualité, accessibles et gouvernées, pas d'IA pertinente.

#### 3. La Durabilité

La contrainte incontournable. L'impact environnemental de l'IA doit être anticipé et maîtrisé.



#### 2. La Confiance

Le socle de l'adoption. Exige un cadre éthique, une sécurité robuste et une transparence totale.

#### 4. Les Compétences

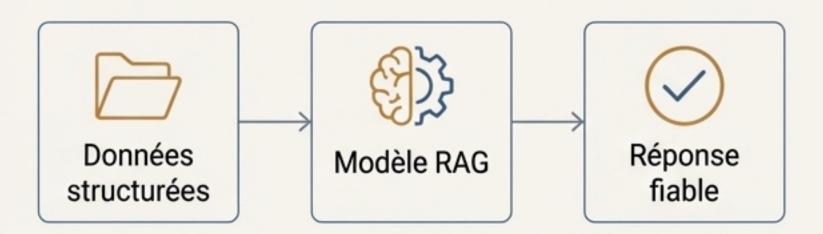
Le moteur humain. La transformation des métiers doit être accompagnée pour passer d'une logique d'exécution à une logique de supervision.

## Socles de l'IA : des données de qualité et une confiance à construire

La Donnée, prérequis essentiel

"Pas de données, pas d'IA". La performance des modèles dépend directement de la qualité des données (complétude, structure, biais).

Enjeu pour le secteur public : Les données sont souvent dispersées, hétérogènes et de qualité insuffisante. La gouvernance de la donnée devient un chantier prioritaire.



#### L'« IA publique de confiance », un impératif

Les travaux du Conseil d'État et de la Commission Européenne convergent vers 7 principes clés pour garantir un usage responsable.



Primauté humaine / Contrôle humain



Robustesse / Sécurité



Protection des données et de la vie privée



Transparence / Explicabilité



Équité et non-discrimination / Accessibilité



Soutenabilité environnementale



Responsabilité / Imputabilité

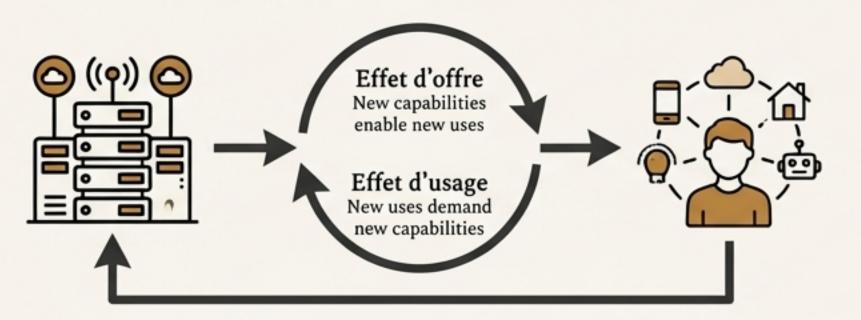
Sécurité: L'IA est à la fois un vecteur d'attaque (phishing, deepfakes) et un outil de défense (détection d'anomalies).

**Exemple Choc: Fraude Deepfake** 

Fraude de **26 millions de dollars** à Hong Kong en 2024 via un deepfake du directeur financier.

#### La durabilité : un impact environnemental croissant à intégrer dans l'équation

#### Une croissance insoutenable



**X** 2,8 : Multiplication de la consommation électrique des data centers d'ici 2030.

920 MtCO2e/an: Émissions de GES potentielles, soit 2x les émissions de la France.

**X** 2 : Doublement de la consommation d'eau d'ici 2030.

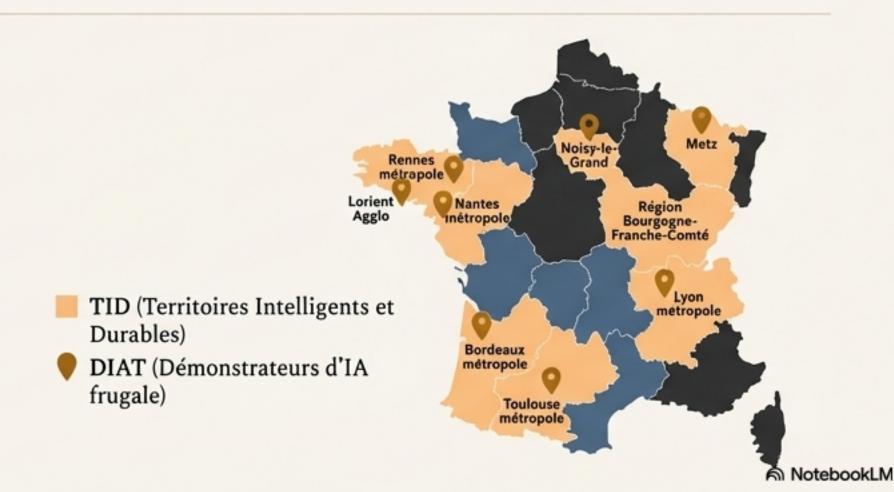
Source: AIE / The Shift Project

#### L'IA comme outil

L'IA, outil paradoxal au service de la transition écologique.

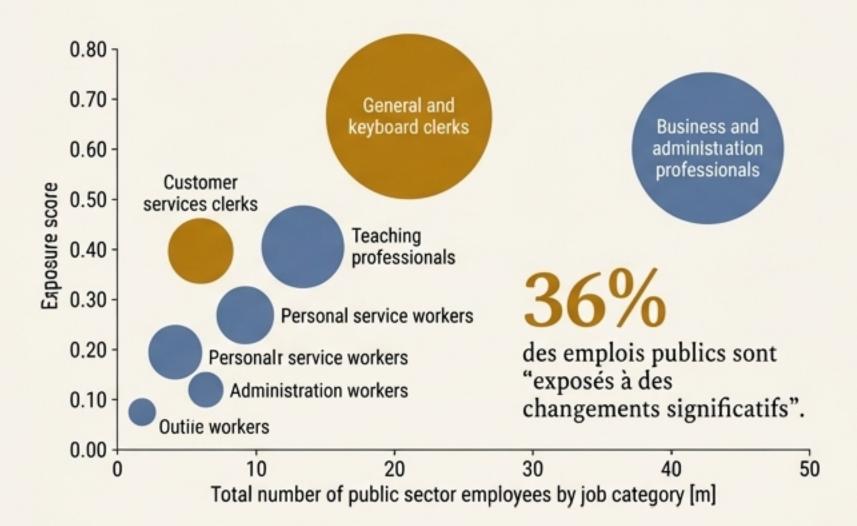
Au-delà de son propre impact, l'IA peut devenir un levier pour la transition écologique en optimisant la gestion des ressources et en anticipant les risques naturels.

Mise en avant des initiatives publiques structurantes : TID
 (Territoires Intelligents et Durables) et DIAT (Démonstrateurs d'IA frugale).



## L'évolution des métiers : de l'exécution à la supervision

Une transformation profonde des tâches.



Les tâches administratives ("General and keyboard clerks") sont les plus exposées, déplaçant la valeur ajoutée de la production brute d'information vers l'analyse, la sélection et la relecture critique.

## Accompagner la transformation : l'agent devient copilote.

- « En tout juste dix ans, les avancées de l'IA ont complètement retourné les prédictions de 2013, et aujourd'hui c'est un peu la revanche des cols bleus sur les cols blancs. »
- Yann Ferguson, Docteur en sociologie à Inria, 2024.

#### Concept clé: L'IA "capacitante"

Promouvoir une intégration "capacitante" de l'IA (approche LaborIA) : une IA qui renforce les savoirfaire humains au lieu de les remplacer.

La formation et l'accompagnement sont essentiels pour donner aux agents les repères et la méthode pour maîtriser ces nouveaux outils, et ainsi préserver le sens, l'autonomie et le pouvoir d'agir.

### Pas de recette universelle, mais 4 postures stratégiques pour démarrer

Chaque territoire avance selon sa culture et ses priorités. Nous observons quatre grandes manières d'aborder l'IA.

1. L'Encadrement : Poser le cadre avant d'agir. Prioriser l'éthique et la gouvernance. Ne pas se laisser dicter sa stratégie par la technologie.





2. Le Pionnier : Montrer la voie par l'exemple.

Lancer rapidement un projet-vitrine emblématique pour entraîner l'organisation.



3. La Collaboration : Avancer en écosystème.

Rassembler et mobiliser universités, startups et laboratoires pour co-construire.





4. L'Expérimentation : Aller chercher la valeur par la pratique.

Tester, apprendre en chemin, privilégier les prototypes aux grandes doctrines dans une logique essai-erreurs.



## Une feuille de route structurée pour passer à l'action

	Court Terme (0-6 mois)	Moyen Terme (6-18 mois)	Long Terme (18 mois+)
Gouvernance et Pilotage	Mettre en place une gouvernance dédiée, structurer la doctrine et les règles internes.	<ul> <li>Lancer des         expérimentations         encadrées, construire un         cadre d'évaluation.</li> </ul>	→ Renforcer les coopérations externes, "industrialiser" la fabrique des cas d'usage.
Développement des Usages	Faire le tour des éditeurs, recueillir les besoins et identifier les cas d'usage métiers.	Structurer la feuille de route.	→ Recruter ou mobiliser des profils clés (Data Scientists, etc.).
Accompagnement des Transforiations	Mener des actions de sensibilisation, mettre en place des relais internes.	Déployer une offre de formation adaptée, organiser des partages d'expériences.	Suivre et évaluer les impacts sur les métiers et l'organisation.

## Un pilotage par la valeur pour arbitrer les projets

Pour éviter le "gadget IA", chaque projet doit être évalué selon une approche multicritère. Nous proposons un triptyque simple pour objectiver les choix.

#### UTILE

Impact métier, alignement stratégique, opportunité.

Ce projet répond-il à un besoin réel et prioritaire ?

#### RESPONSABLE

Conformité, éthique, sécurité, supervision humaine, soutenabilité.

Ce projet respecte-t-il nos valeurs et nos obligations ?

#### VIABLE

Faisabilité technique, performance, scalabilité, faisabilité financière, adoption.

Avons-nous les moyens de déployer et de pérenniser ce projet ?

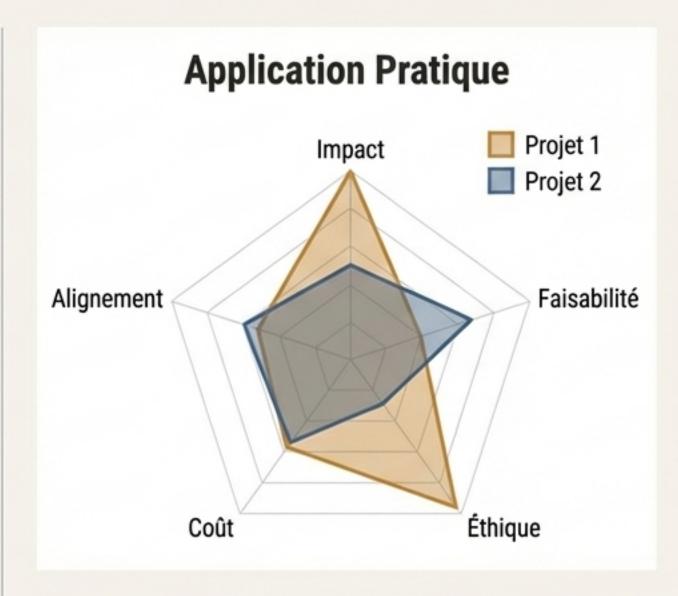


Illustration de l'outil pour comparer et prioriser les initiatives.

## Sur quoi garder un œil? Les défis et la vision pour demain

#### Les tendances structurantes

L'équation économique reste floue : Les modèles de coûts ne sont pas stabilisés et le ROI est difficile à prouver.

L'illusion du tout-technologique : L'IA amplifie les problèmes organisationnels, elle ne les résout pas.

La mutualisation, un gisement inexploité: Le partage d'outils, de données et de compétences reste un angle mort.

#### Repenser la souveraineté numérique

La vraie souveraineté n'est pas seulement le choix des fournisseurs. C'est surtout la capacité de **comprendre**, **piloter et orienter** les systèmes que l'on déploie, en formant des équipes internes qui gardent la main sur les décisions.

Le secteur public doit tracer sa propre voie entre efficacité et humanité, entre automatisation et discernement. L'IA est un outil. Ce sont les agents, par leurs choix et leur vigilance, qui détermineront si cette technologie renforce ou affaiblit la valeur du service public.

Ce n'est pas la machine qui transformera l'administration : c'est la capacité des organisations à garder l'humain au centre de leurs priorités.