Rapport de présentation

Comité social d'administration ministériel

Secrétariat général (SG), avec l'appui de l'IGEDD (mission « Déploiement de l'IA »)	**Rapport de mission IGEDD n° 016275-01 (février 2026) « Déploiement de l'intelligence artificielle (IA) au sein du pôle ministériel transition écologique, aménagement du territoire, transports, ville et logement »**	**8 octobre 2026**

Le contexte,

En mai 2025, le secrétaire général du pôle ministériel a confié à l'IGEDD une mission d'évaluation des conditions et du pilotage du déploiement de l'intelligence artificielle (IA) au sein des services et des opérateurs sous tutelle. L'objectif était d'examiner les conditions et le pilotage du déploiement de l'IA au sein des services et des opérateurs sous tutelle. Le secrétaire général demandait à l'inspection d'établir une cartographie des initiatives IA, de proposer un cadre d'analyse de la valeur des projets, d'examiner l'administration de la donnée, de traiter la maîtrise des risques et l'impact environnemental des systèmes d'IA, et de déterminer les axes d'une politique de gestion des emplois, des compétences, de la formation et du dialogue social liés à l'IA.

Les représentants des personnels ont été informés de la mission et des entretiens ont été organisés avec les organisations syndicales qui le souhaitaient.

Le rapport est consultable sur le lien suivant :
https://www.igedd.developpement-durable.gouv.fr/deploiement-de-l-intelligence-artificielle-ia-au-a4450.html

La mission a recensé 141 projets d'IA au sein du pôle ministériel (58 % portés par les opérateurs, 28 % par l'administration centrale, 14 % par les services déconcentrés). En dehors des opérateurs, 60 % de ces projets restent au stade d'idéation ou de preuve de concept et seuls 12 % sont des services pleinement opérés. Des outils communs ont été déployés (Portail des IA génératives - PIAG, SofIA, LIRIAe), mais leur intégration dans les pratiques métiers demeure limitée par des freins organisationnels, techniques et managériaux, et aucun cadre partagé ne permet à ce jour d'en évaluer la valeur ni d'arbitrer les priorités.

Le rapport identifie des enjeux de nature différente, qui structurent les recommandations soumises à la discussion :

– **valoriser et prioriser les projets** Le nombre croissant de projets IA (141 recensés) rend nécessaire un cadre d'analyse de la valeur (CAV) commun, intégrant le coût total de possession et l'impact (technico-financier, environnemental, social) de chaque projet, pour éviter les doublons et orienter les moyens vers les projets les plus créateurs de valeur.

– **réinterroger les processus métiers** L'IA n'apporte une réelle valeur ajoutée que si son introduction s'accompagne d'une révision en profondeur des processus de travail ; à défaut, elle génère de nouvelles tâches de commande et de contrôle sans réduire la charge existante. Le rapport alerte sur les risques élevés d'un usage de l'IA pour interpréter des réglementations complexes, du fait de l'opacité (« effet boîte noire ») des systèmes d'IA générative.

– administrer et sécuriser la donnée L'administration de la donnée constitue le prérequis structurant du déploiement de l'IA ; or elle reste cloisonnée entre services, avec un manque de visibilité sur sa qualité et sa structuration.

– maîtriser les risques techniques, juridiques et éthiques : conformité au règlement européen sur l'IA et au RGPD, absence de responsable clairement identifié sur ces sujets, nécessité d'une matrice des risques actualisée (norme ISO/IEC 42001), et vigilance sur le développement du « Shadow IA » et la perte de cohésion des collectifs de travail.

– maîtriser l'impact environnemental, encore non évalué systématiquement, alors que le développement de l'IA générative soulève des enjeux énergétiques croissants (consommation de calcul, d'eau, émissions de CO2).

– anticiper les impacts sur l'emploi et les compétences en l'absence de gestion prévisionnelle des emplois et compétences (GPEC) documentée sur l'IA. Les estimations disponibles restent incertaines (par exemple 37 % des postes potentiellement impactés en France selon Roland Berger, dont 8 % automatisables), ce qui conduit la mission à recommander une approche par « taux d'hybridation » des métiers plutôt que des projections chiffrées, et un effort de formation de l'ensemble des agents.

– structurer une gouvernance et un dialogue social « agile » : le pilotage actuel de l'IA au sein du pôle ministériel doit être consolidé.

Les recommandations de la mission

Le rapport formule dix recommandations :

Recommandation 1 [SG, avec CGDD]. Mettre en place un dispositif de décision et de suivi des projets IA du pôle ministériel, fondé sur un cadre d'analyse de la valeur, avec actualisation en temps réel de la cartographie des projets.

Recommandation 2 [SG-STMAR, DG, SD]. Pour les cas d'usage à fort impact, simplifier et adapter les processus métiers et accompagner le passage à l'échelle par une démarche managériale structurée, en mode projet.

Recommandation 3 [SG, CGDD]. Créer une fonction de directeur des données (CDO) à plein temps et lancer un plan d'actions « Données pour l'IA ».

Recommandation 4 [SG-Coordinateur IA]. Élaborer et mettre à jour, au moins deux fois par an, une matrice des risques liés à l'IA, en s'inspirant de la norme ISO/IEC 42001.

Recommandation 5 [CGDD, avec SG]. Rendre systématique l'évaluation de l'impact environnemental des systèmes d'IA sur l'ensemble de leur cycle de vie.

Recommandation 6 [SG-DRH]. Mettre régulièrement le déploiement de l'IA à l'ordre du jour des différentes instances de dialogue social, avec une approche dynamique, itérative et participative.

Recommandation 7 [SG]. Mettre en œuvre un socle obligatoire de formation à l'IA pour l'ensemble des agents (usages, apports, risques), complété par une formation spécifique des managers à la conduite du changement.

Recommandation 8 [SG-Coordinateur IA, SG-DNum, SG-DRH, CGDD]. Désigner et former, dans chaque direction ou service, au moins un référent IA chargé d'accompagner ses collègues, et animer ce réseau dans la durée.

Recommandation 9 [SG]. Élaborer une stratégie ministérielle pour l'IA orientée vers la satisfaction des besoins métiers et la création de valeur, mise à jour régulièrement.

Recommandation 10 [SG]. Mettre en place une gouvernance de l'IA à trois niveaux (comité stratégique COSTRAT trimestriel, comité de pilotage COPIL mensuel, groupes de travail thématiques) et créer un poste de coordonnateur ministériel IA rattaché au secrétaire général.