



Pénélope KOMITES

Adjointe à la Maire de Paris,
chargée de l'Innovation, de l'Attractivité,
de la Prospective Paris 2030 et de la Résilience
Conseillère de Paris et du 12^e arrondissement

AUDITIONS D'ACTEURS DU SECTEUR DE L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE (IA)

AUDITION #9

L'intelligence artificielle et les démarches administratives
26 avril 2024

Intervenants

- Richard MALACHEZ, Adjoint à la cheffe de service de la transformation et de l'intégration numériques, DSIN
- Bertrand LAVAUD, Chargé du plan de transformation numérique, DSIN
- Fabien DUSCHER, Chef du bureau de la DATA et du territoire, DSIN
- Grégoire TIROT, Chef du service Pilotage des transformations et des politiques prioritaires DITP

Groupes politiques :

- Emile MEUNIER, Conseiller de Paris, Groupe Les Ecologistes
- Lucas ESTAGNASIE, Conseiller technique, Groupe Indépendants et Progressistes
- Inès SLAMA, Collaboratrice, Groupe Communiste et Citoyen
- Jeanne BES DE BERC, Secrétaire Générale du Groupe Modem

Adjoints ou leurs cabinets :

- Pénélope KOMITES, adjointe à la Maire de Paris chargée de l'innovation, de l'attractivité, de la prospective Paris 2030 et de la résilience
- Johanne KOUASSI, Conseillère de Paris déléguée auprès du premier adjoint, en charge des relations avec les arrondissements et les services publics de proximité.
- Alexandra MEDER, Collaboratrice de Pénélope KOMITES

Administration :

- Ottavia DANINO, Cheffe de projet Innovation - bureau de l'Innovation, DAE

Membres du Conseil parisien des Européens :

- Denise BELLITO
- Patrick OLSON



Pénélope KOMITES

Adjointe à la Maire de Paris,
chargée de l'Innovation, de l'Attractivité,
de la Prospective Paris 2030 et de la Résilience
Conseillère de Paris et du 12^e arrondissement

Intervention de Bertrand LAVAUD¹, Chargé du plan de transformation numérique, DSIN

Nous avons préparé une présentation en trois parties.

Tout d'abord, il convient de rappeler ce qu'est l'intelligence artificielle. Nous faisons de l'informatique et de l'IA depuis très longtemps. Il y a de grosses différences entre l'informatique traditionnelle et l'intelligence artificielle. Elles relèvent du paradigme, de la façon de penser. Dans l'informatique traditionnelle, vous avez des règles, vous saisissez des choses dans un formulaire et vous faites appliquer ces règles. Dans l'informatique traditionnelle, les règles données sont déterministes : les mêmes données donneront les mêmes résultats, sauf en cas de bug. Avec l'intelligence artificielle, les règles sont probabilistes : nous avons récupéré un ensemble de données et entraîné un modèle à générer des règles, qui vont permettre de prédire, de faire plein de choses. Si nous sommes honnêtes avec les résultats de l'IA, tous les moteurs de l'IA seraient censés nous dire : « Selon moi, ce modèle est fiable à 93 % de chances ». La semaine dernière, j'ai testé l'utilisation d'une IA montée par l'INRAE sur la reconnaissance des arbres : elle photographie un arbre et dit : À 93 %, c'est un olivier, à 3 %, c'est autre chose, etc. ».

Lorsque nous parlons de démarches administratives, nous avons du mal à nous dire qu'avec l'intelligence artificielle nous allons obtenir des résultats d'éligibilité, de décision, puisque nous sommes dans un critère probabiliste et nous ne sommes pas tout à fait sûrs du résultat. En tout cas, nous pourrions nous tromper et nous ne serions pas en capacité de dire pourquoi l'intelligence artificielle a donné ce résultat. Même le concepteur du modèle aurait du mal à le dire. L'intelligence artificielle est un champ très vaste, avec des algorithmes de *machine learning* s'appliquant à quelques milliers de données relativement sobres. Les algorithmes les plus classiques concernent la classification : nous avons un ensemble de données et nous entraînons le modèle à dire : « Cette donnée est un chat, celle-ci est un chien. ». La régression est la probabilité qu'un événement ait lieu, comme la régression linéaire que vous connaissez depuis l'école primaire : vous avez un nuage de points et il faut placer une droite.

Le *clustering*² : là, nous avons un ensemble de données que vous pouvez associer. Vous pouvez dire : « Trois groupes se détachent dans les données et je les ai regroupés parce que sur tels et tels paramètres, ils se regroupent bien ». Enfin une autre technologie de l'intelligence artificielle est le *deep learning* ou réseau de neurones, avec plusieurs millions de données. J'ai cité tout à l'heure la reconnaissance d'image, vous avez aussi le langage naturel, le *speech to text* ou transcription en texte. Il s'agit de l'IA générative qui est la dernière sortie, en 2022 : la capacité de l'intelligence artificielle à créer quelque chose à partir d'une somme de contenus ou résultats ingérés auparavant. Cela peut créer des textes, vidéos et cela devient effrayant de voir tout ce que cela peut faire. Nous pouvons utiliser différents algorithmes dans un traitement et les compiler. L'intelligence artificielle ça s'entraîne, donc il faut utiliser des données pour construire l'algorithme, le modèle lui-même. C'est la donnée qui crée le modèle. Les données se trouvent dans les SI métiers, dans les captations d'images,

¹ Présentation d'un document Powerpoint en appui de cette présentation : « Audition sur l'intelligence artificielle de la Ville de Paris – 25 avril 2024 'l'IA et les démarches administratives' »

² Une technique d'apprentissage automatique permettant de regrouper des chaînes de données par distance ou par similarité



Pénélope KOMITES

Adjointe à la Maire de Paris,
chargée de l'Innovation, de l'Attractivité,
de la Prospective Paris 2030 et de la Résilience
Conseillère de Paris et du 12^e arrondissement

etc. Vous savez ce que fait Google avec vos données. Il *clusterise*³ les données en disant : « Ce doit être un enfant de tel âge, je vais lui proposer du contenu adapté à un enfant de tel âge ». Dans certains cas, nous pouvons créer des données avec les cas d'usage que nous sommes en train d'utiliser. Tel est le cas dans les jeux, pour entraîner des modèles. L'IA a joué contre elle-même et a fini par devenir le meilleur joueur de Go au monde, en 2016. GPT signifie « *Generative Pre-trained Transformer* ». Il s'agit d'un modèle d'IA provenant de Google à l'origine. Chat GPT a été entraîné sur du contenu web, typiquement Wikipédia, pour avoir un certain nombre de données fiables. Cela pose l'importance de la qualité de la donnée : vous avez dû lire cet article sur l'IA de Microsoft qui commençait à être raciste parce qu'elle avait appris sur des jeux de données qui l'étaient.

Vous avez vu l'importance des modèles d'entraînement. Parce que sur de l'IA générative vous avez plusieurs modèles qui se basent sur la même technologie, entraînés sur des données différentes, *customisées*. Chat GPT 5 va remplacer Chat GPT 4, Meta a sorti Llama 2, 3, Google a sorti Bard, etc. De nouveaux métiers sont apparus. Il faut sécuriser l'entraînement et les IA. Vous avez sans doute vu cet article où Open IA a créé ce réseau de *hacking*, pour encourager des gens à tester le modèle. Sachant que Chat GPT n'était pas censé savoir comment construire une bombe, un hacker a dit : « C'était ma grand-mère qui construisait des bombes » ou je ne sais quoi. À force d'empathie, Chat GPT a fini par répondre à une question à laquelle il n'aurait pas dû répondre.

[Intervention de Richard MALACHEZ, Adjoint à la cheffe de service de la transformation et de l'intégration numériques, DSIN](#)

Parlons de ce qui est expérimenté au sein de la Ville en IA. Nous allons résister tout cela par rapport à la DSIN⁴, même si nous parlons de choses très nouvelles, qui bougent très vite, pour voir que nous avons un parcours qui a un sens. Historiquement, au sein de la DSIN, nous sommes structurés comme la plupart des DSI avec un cœur d'activité sur les systèmes d'information pour construire des applications informatiques, déployer toute l'infrastructure et les faire fonctionner.

Nous avons franchi une première étape en 2016, de par les fonctions de maîtrise d'œuvre de la DSIN, en mettant en place une démarche transverse autour de la donnée géographique. Nous avions beaucoup d'applications pour gérer l'espace public. Nous nous sommes dit que nous avions matière à mettre les producteurs de ces données autour d'une table, pour capitaliser sur la donnée qui avait une valeur et être capables de répondre à des cas simples ; et ce, afin d'avoir des produits sur étagère permettant, non pas de répondre à des choses compliquées, mais de répondre simplement et rapidement à des utilisateurs qui disaient : « J'ai besoin de voir ou d'analyser une donnée de territoire ». À partir de là, nous avons étendu la convention de service DSIN en engageant une démarche autour de ces données géographiques ; en complétant les projets informatiques par l'entretien de produits : « Je mets à votre disposition quelque chose disponible sur étagère pour vous permettre de faire des choses » ; et en animant des fonctions support.

En 2017, nous avons eu à répondre à des besoins de traitement de données massives : des données concernant les centres thermiques de la ville et des besoins où la DSIN était elle-même direction de

³ Rassemble

⁴ Direction des systèmes d'information et du numérique



Pénélope KOMITES

Adjointe à la Maire de Paris,
chargée de l'Innovation, de l'Attractivité,
de la Prospective Paris 2030 et de la Résilience
Conseillère de Paris et du 12^e arrondissement

maître d'ouvrage pour analyser les données techniques des serveurs, applications, etc. Nous avons été amenés à construire un premier système pour traiter ces données massives. À cette époque, la Ville était engagée dans une démarche de « datalphabétisation », pour illustrer, expérimenter, faire connaître à tout le service métier la démarche data qui était en œuvre à l'époque et voir tout le potentiel que nous pouvions tirer de cette data. Cela nous a amenés à une autre étape en 2022, où la Ville a atteint une maturité sur la connaissance de la data et où nous avons structuré une fonction data pour passer de l'expérimentation à l'industrialisation de la data. À cette occasion, nous avons tiré l'expérience de ce qui avait été fait sur les centres thermiques et les données techniques DSIN pour nous dire que nous avions matière à créer un nouveau produit, quelque chose disponible sur étagère qui serait certes un produit technique, mais qui nous permettrait de traiter toutes les données massives, ou *big data*,⁵ et gérer notre patrimoine de données. Nous avons créé la plateforme territoriale, un *data lake*⁶ dans lequel nous gérons les données techniques et que nous avons mis à disposition pour valoriser ces données, construire facilement des tableaux de bord. La DSIN travaille sur l'intégration des données et nous accompagnons les services métiers pour qu'ils soient autonomes et puissent facilement exploiter leurs données. Cela est en cours depuis 2022.

En 2023, nous sommes entrés dans une phase d'expérimentation sur l'IA. Déjà, la disponibilité de données dans la plateforme territoriale a révélé des cas d'usage dans les services métiers. Nous sommes donc entrés dans l'opérationnel, pour répondre à des expérimentations qui sont apparues comme une continuité de la data. Là, je vous présente non pas tout ce qui a pu se passer au sein de la Ville, mais ce que nous avons expérimenté au sein de la DSIN, avec les métiers.

Nous avons travaillé avec l'application Dans ma rue et organisé un *brainstorming*⁷ cette semaine : nous avons vu comment l'IA pourrait simplifier la catégorisation par les usagers. Aujourd'hui, l'usager prend une photo et doit ensuite la catégoriser. Ensuite, un travail est fait par les agents de la Ville pour affiner ou corriger la classification. Les pistes consisteraient donc à pré-classifier l'image ou à traiter les commentaires des usagers. Nous avons travaillé sur un autre axe qui relève d'agents conversationnels ou de recherches de données, consistant à interroger un fonds documentaire existant au sein de la Ville, pour pouvoir les requêter simplement. Nous avons expérimenté cela sur les arrêtés. Un autre usage pourrait concerner les comptes rendus d'activité, qui contiennent une mine d'informations que nous pourrions interroger par un système de requêtes, comme avec Chat GPT.

Un autre axe qui nous intéresse en interne à la DSIN consiste à faciliter l'interrogation de documentation technique ou l'aide au codage. La DSIN développe un *framework*⁸ open source qui est la solution principale sur laquelle nous construisons tous les services numériques. Nous animons une communauté, nous sommes dans une démarche *framework*. L'enjeu est donc pour nous d'avoir le plus possible d'intégrateurs de sociétés, qui développent les connaissances. Comme tout *framework*, nous avons un ticket d'entrée pour prendre connaissance, se plonger dans toute la masse

⁵ Désigne les ressources d'informations dont les caractéristiques en termes de volume, de vitesse et de variété imposent l'utilisation de technologies et de méthodes analytiques particulières pour créer de la valeur.

⁶ Espace de gestion de la data

⁷ Un moment de réflexion.

⁸ Une architecture.



Pénélope KOMITES

Adjointe à la Maire de Paris,
chargée de l'Innovation, de l'Attractivité,
de la Prospective Paris 2030 et de la Résilience
Conseillère de Paris et du 12^e arrondissement

documentaire. Si nous arrivions à mettre en ligne un agent conversationnel qui aide les intégrateurs à s'approprier ce *framework*, nous faciliterions le développement d'applications.

Un autre domaine sur lequel nous sommes, non pas sur de l'expérimentation, mais sur des choses utilisées en production, relève davantage de la *computer vision* sur l'espace public et cela rejoint notre historique. Nous avons beaucoup travaillé sur les données géographiques de l'espace public : sur des projets, sur le patrimoine de voirie. Il s'agit de faire de l'analyse de données que nous captions sur le terrain pour générer une base de données qui va nous servir à mettre en place un système de gestion de la maintenance de l'espace public et de la voirie. Ici, notre objectif se situe sur la fin de ce premier semestre. Une deuxième réalisation sur l'espace public : il s'agissait d'aider la voirie à la dépose de panneaux obsolètes.

Dans le système d'information géographique, qui est l'un des produits transverses que nous entretenons, nous avons des vues immersives, une sorte de Google street view interne à la Ville. C'est-à-dire que nous captions régulièrement les données sur l'espace public de toutes les voies carrossables de la Ville et nous les injectons dans des systèmes d'information géographique. Cela nous permet de faire des traitements pour les services techniques, de prendre des mesures, d'y projeter des données, comme des emplacements de livraison, de mesurer l'impact de l'installation d'un nouveau mobilier. Les données sources de ces données immersives sont des images hautes résolution. Nous pouvons leur appliquer des traitements. C'est ce qui a été fait afin d'identifier les panneaux dans l'espace public et fournir une base de données permettant ensuite de trouver facilement les panneaux à déposer.

[Intervention de Fabien DUSCHER Chef du bureau de la DATA et du territoire, DSIN](#)

Je vais vous en dire un peu plus sur ces sujets et sur la façon dont ils ont fonctionné. Nous avions un objectif ambitieux qui consistait à faire le relevé des dégradations sur 1 600 km de chaussée. Nous avons lancé des expérimentations avec quatre sociétés ; lesquelles permettaient, sur un périmètre donné dans le 13^{ème} arrondissement, de passer sur zone comme on le voulait (roller, vélo ou voiture) pour prendre en photo l'intégralité de la zone de tests. Nous avons analysé la méthode de captation pour voir ce qui était utilisé, puis nous avons déterminé avec les services d'experts la meilleure technologie pour évaluer les résultats. Nous avons récupéré l'intégralité des données et les avons mises dans une application cartographique. Nous avons pu constater que c'est assez précis sur l'état des chaussées, des trottoirs. Il est même possible de détecter les fissures sur le trottoir, les remonter et les géolocaliser. C'est-à-dire que nous avons une application cartographique sur tout le périmètre avec toutes les typologies : un pavé qui manque, etc. Une société meilleure que les autres a été choisie pour faire progressivement l'ensemble du linéaire et agrémenter l'application cartographique qui n'était qu'une façon de représenter les résultats, mais aussi pour alimenter par la suite l'outil de maintenance GMAO (Gestion de la Maintenance Assistée par Ordinateur) afin de pouvoir ensuite effectuer aussi la vérification des travaux.

Concernant les panneaux, nous nous sommes fondés sur les vues immersives et sur cette base, nous avons passé une prestation pour lire tous les panneaux : panneau routier, piéton, etc. Tout cela pour fournir une application cartographique qui répertorie un inventaire quasiment exhaustif de tous les panneaux, et permet d'avoir les attributs de chaque panneau. Cela a permis au sein de la DVD de relancer toutes les opérations de mises à jour de données de panneaux sur le terrain ; et ensuite, de



Pénélope KOMITES

Adjointe à la Maire de Paris,
chargée de l'Innovation, de l'Attractivité,
de la Prospective Paris 2030 et de la Résilience
Conseillère de Paris et du 12^e arrondissement

revenir sur les applications cartographiques, d'indiquer les actions qui ont été faites et de mettre à jour la donnée, pour dire : « Ce panneau a été remis dans le bon sens », etc.

Richard MALACHEZ Adjoint à la cheffe de service de la transformation et de l'intégration numériques, DSIN

Sachant que des expérimentations ont lieu au sein des directions métiers. Tout cela nous a permis d'apprendre, de trouver le sens par rapport aux services data, et pour les équipes de Fabien, de voir le lien avec les compétences sur la data et les évolutions des produits.

Je parlais de « datalphabétisation » : il a fallu un certain temps pour apprendre, s'approprier cette démarche de data, pour que tout le monde prenne connaissance du sujet et ait des idées pour dire ce qui pourrait lui servir au quotidien. Cela a vraiment explosé en 2023.

Notre enjeu en 2024, maintenant que nous avons des repères assez précis, est de passer sur de la mise en œuvre de projets, avec deux axes de développement précis en 2024.

Un autre axe de développement concerne les données internes. Comme dans le cas du PLU, nous traitons des données publiques. Nous voulons éviter les hallucinations d'IA, mais nous n'avons pas de problématique de confidentialité de la donnée en l'espèce.

Pour terminer sur quelques points, nous restons dans une démarche de pilote, d'apprentissage, nous le faisons aujourd'hui en continuité de tous les travaux sur la data. Ce sont vraiment des sujets qui vont nécessiter des investissements, que ce soit en montée en termes de compétences des agents ou que ce soit en matière de budget. Nous avons énormément d'expérimentations, mais dès que nous voulons passer à la mise en œuvre, obtenir une proposition ferme avec un coût et un modèle financier stable est l'une des difficultés. Se pose aussi la question de mesurer la qualité de ce que nous allons produire et de l'investissement nécessaire en interne pour l'apprentissage de ces IA sur les données de la Ville. À travers ces cas d'usage, l'objectif est de mesurer l'impact des nouveaux systèmes sur les agents, leurs métiers. Au sein de la DSIN, cela va modifier nos façons de travailler. Il s'agit donc aussi de commencer à tirer l'expérience de ces systèmes.

Intervention de Grégoire TIROT, Chef du service Pilotage des transformations et des politiques prioritaires DITP

Je vais vous présenter rapidement les missions de la DITP ; laquelle a été créée en 2017 et intègre aujourd'hui 150 agents environ.

Sa mission principale est de mener une action publique plus simple, plus proche, plus efficace et d'améliorer la vie des Français et des agents publics. Cette mission générale se traduit en quatre sous missions.

La première est d'assurer la mise en œuvre des politiques prioritaires du gouvernement. Globalement, le gouvernement dispose de feuilles de route et chaque ministre a 150 chantiers prioritaires. Nous avons structuré un service au sein de la DITP sous forme de *delivering list*, c'est-à-dire une structure qui a pour vocation de chercher les informations, challenger les ministères pour savoir s'ils avancent bien. À chaque chantier sont associés des indicateurs de résultats, d'impact. Nous avons créé une application pour partager les indicateurs à l'ensemble des parties prenantes : celles qui sont en



Pénélope KOMITES

Adjointe à la Maire de Paris,
chargée de l’Innovation, de l’Attractivité,
de la Prospective Paris 2030 et de la Résilience
Conseillère de Paris et du 12^e arrondissement

charge des chantiers, mais aussi celles qui rendent compte des résultats auprès des Français (cabinets ministériels, Élysée, Matignon). Cette feuille de route a aussi des territorialités : chaque préfet se voit attribuer une partie de la feuille du gouvernement et doit en rendre compte. Il a aussi accès à ces données de territorialité, ce qui est une fonction un peu nouvelle et intéressante. Tous les 15 jours, a lieu une réunion à l’Élysée avec le Directeur de cabinet du Premier ministre, en présence du Secrétaire général de l’Élysée. Elle permet de voir où nous en sommes, avec deux ministères. Nous avons à la fois les représentants du ministre avec tous les responsables opérationnels, et de l’autre côté l’Élysée et Matignon. Nous faisons un peu le secrétariat et nourrissons les échanges, pour voir si nous sommes sur la bonne trajectoire. Comme nous avons mis les responsables politiques avec les administrations opérationnelles, désormais, tout à la fin du Conseil des ministres, un ministre doit rendre compte de l’avancement de sa feuille de route sur le mode conseil de classe, devant le président de la République, le Premier ministre, l’ensemble des collègues et cela fonctionne très bien pour mobiliser l’ensemble des personnes.

Deuxième mission très importante pour les Français : simplifier les démarches et améliorer la qualité des services pour les usagers. Le service Expérience usagers a mis en place un programme nommé Services Publics + qui a défini les engagements que doivent prendre la cinquantaine de services publics : État, hôpitaux, Sécurité sociale. L’objectif est de vérifier auprès de chaque réseau de service public qu’il a bien la bonne application de ses engagements. Les résultats de ces engagements sont publiés sur la plateforme Services Publics + où les Français peuvent se rendre pour regarder quels sont les résultats au niveau le plus fin de l’interaction entre un usager et un service public. Par exemple, au niveau de l’agence Pôle Emploi dans le 15^{ème} arrondissement ou de tel commissariat, etc.

La troisième mission est celle que je porte en tant que responsable du Service innovation et participation citoyenne : accompagner ces méthodes innovantes par des formations et des outils, pour essayer de transformer la manière de penser l’action publique. Il s’agit de tous les sujets de design, sciences comportementales, intelligence cognitive, etc. : faire avec les usagers et prendre en compte leurs réflexions.

La quatrième mission est une mission d’accompagnement : mettre à disposition des expertises et des moyens pour les administrations qui ont des projets. À ce titre, nous avons des experts en design, sciences comportementales, facilitation, participation citoyenne, etc. Nous avons aussi un service rebaptisé Agence du conseil interne. Plutôt que de payer des consultants externes très chers, nous en avons profité pour lever la main et proposer d’embaucher des prestataires comme agents publics et les mettre à disposition des administrations qui ont besoin d’accompagnement par des consultants. C’est assez gagnant comme fonctionnement. Je vous ai joint l’organigramme de la DITP avec le service Pilotage, le service Expérience usagers et les services d’Accompagnement de l’expertise de moyens à disposition des administrations. Nous avons aussi le programme Fonction publique +, qui est un peu l’équivalent de Services Publics +, pour assurer une qualité de services aux agents publics, selon le principe de la symétrie des attentions. Et ce, avec des engagements en termes de qualité de vie au travail, mais aussi en termes d’innovation managériale pour travailler autrement, de manière un peu moins hiérarchique et en meilleure co-construction des dispositifs d’action publique.

Pour revenir à notre sujet, en termes d’actions principales, je voudrais partager trois points avec vous.



Pénélope KOMITES

Adjointe à la Maire de Paris,
chargée de l'Innovation, de l'Attractivité,
de la Prospective Paris 2030 et de la Résilience
Conseillère de Paris et du 12^e arrondissement

Un premier point pour représenter l'ambition de l'État en matière d'IA au service des démarches administratives. Mardi matin, a eu lieu le Comité interministériel de la transformation publique, présidé par le Premier ministre. Ce Comité rassemble l'ensemble des membres du gouvernement et est un moment fort pour présenter la feuille de route du gouvernement en matière de transformation publique, pour aligner la vision et présenter les priorités de l'année. L'IA fait partie des trois grandes priorités présentées mardi. J'aimerais partager avec vous qu'hier et ce matin encore, j'étais au sein de l'OPSI⁹, l'Observatoire de l'OCDE. La France et le Canada co-préside cet Observatoire et j'y représentais la France. Ce matin, nous comptions une trentaine de pays dans nos locaux et partagions nos challenges. Chacun présentait l'IA comme un challenge et ses difficultés à aborder le sujet de manière structurée. Nous sommes tous concernés par ces interrogations, qui sont partagées par tous les pays. Je vous ferai un focus sur une expérimentation que nous portons au sein de la DITP et enfin des réflexions générales.

Donc, quelle est l'ambition de l'État en matière d'intelligence artificielle pour faciliter les démarches administratives ? Comme je vous l'indiquais, mardi dernier, quelques engagements ont été présentés par le gouvernement sur ce point. Si vous voulez en savoir plus, un dossier de presse est sur le site modernisation.gouv.fr, sous la rubrique CITP. Il peut être intéressant d'auditionner la Direction interministérielle du numérique (DINUM) parce qu'elle porte ces projets. Elle a créé un incubateur de projets IA qui s'appelle Alliance et porte l'idée de créer un modèle d'IA générative souverain, Albert. L'idée est de développer des services à la demande pour répondre aux besoins des administrations, en lien avec les usagers. La DINUM souhaite que toutes les administrations s'emparent de cet outil pour tester les cas d'usage à partir de 2024. Le deuxième engagement serait de doter les agents d'une autre intelligence artificielle conversationnelle, un *chatbot*, et de développer cet outil maison dans un premier temps sur Tchap, le WhatsApp des agents de l'État avec 200 000 utilisateurs à ce jour.

L'idée est donc de se doter d'outils, d'en avoir la maîtrise, de tester des cas d'usage et de voir ce qui prend ou pas. L'approche est de posture basse, pour tester, voir et apprendre, plutôt que d'imposer tout de suite une vision, ce qui n'est pas toujours le cas lorsque nous avons des projets de politique publique au niveau du gouvernement. Quelques expérimentations en cours sont menées à une échelle relativement importante ; notamment le Contact IA testé par la Direction générale des Finances publiques (DGFIP). Elle est assez avancée en termes de numérique. Dans votre espace personnel, entreprises ou particuliers, vous pouvez poser une question sur tout et n'importe quoi. Ils ont 16 millions de demandes par an, aimeraient automatiser une partie des réponses et l'IA peut accompagner ce dispositif et générer un très grand gain de temps pour les agents de la DGFIP. Une autre expérimentation en cours à une échelle plus réduite concerne France Services avec 2 800 points de contact.

Ces dispositifs donnent accès à un premier niveau de service public sur dix réseaux de services publics. L'IA pourrait aider les agents à piocher dans les données de la cinquantaine de services publics existants, pour répondre à beaucoup plus de questions sur la dizaine de services publics concernés, en automatisant l'accès à une information fiable. Il peut être intéressant de renforcer ce réseau de France Services, qui peut-être demain deviendrait un premier point d'accès universel à l'ensemble des services publics. L'outil testé est Albert, une première déclinaison de cet outil d'intelligence

⁹ Observatory of Public Sector Innovation de l'OCDE : <https://oecd-opsi.org/about/>



Pénélope KOMITES

Adjointe à la Maire de Paris,
chargée de l'Innovation, de l'Attractivité,
de la Prospective Paris 2030 et de la Résilience
Conseillère de Paris et du 12^e arrondissement

artificielle. La gendarmerie aussi, est assez avancée sur tous les sujets de transformation numérique et met en place une interface web pour automatiser les prises de questions, voire dans un second temps les auditions, ce qui permettrait de gagner du temps sur la partie saisie et d'avoir une meilleure interaction avec l'usager. Une quatrième expérimentation est en cours sur la plateforme Services Publics + ; une expérimentation que je porte.

Avant de rentrer dans l'expérimentation je vais vous présenter le programme Services Publics +. Il répond à neuf engagements pour que les services publics soient plus efficaces et s'assurer que ces engagements soient tenus par chacun des services publics, mais aussi pour capter les résultats, pour créer une boucle vertueuse d'amélioration continue, partager les informations et voir quelles mesures peuvent être prises pour améliorer le dispositif. Ce programme Services Publics + a été rendu obligatoire par arrêté de fin d'année dernière à l'ensemble des services publics, y compris à l'Éducation nationale, les hôpitaux et à l'enseignement supérieur. Il va falloir adapter l'outil, mais tous les services publics doivent atteindre ces objectifs de performance et de qualité, avec un label pour ceux qui atteignent les meilleurs résultats. Un certain nombre de collectivités se sont portées candidates pour intégrer ce dispositif.

Aujourd'hui, 2,5 millions d'agents sont couverts par le programme Services Publics + et quasiment tous les usagers de services publics, les ministères et collectivités territoriales. Cette plateforme doit montrer des preuves de mise en œuvre du dispositif, avec des tableaux de bord consultables par l'ensemble des usagers sur le taux de décroché, la qualité du service, la bienveillance avec laquelle nous avons été reçus dans tel ou tel service public.

En outre, un bouton permet de donner son avis sur la plateforme et aussi sur les sites web des réseaux de services publics. En cliquant sur ce bouton, un usager peut partager une expérience personnelle : « J'ai été dans tel commissariat faire une déposition et j'ai été mal reçu », ou bien : « J'ai été traité de telle ou telle manière ». Ces voix de l'usager sont ensuite rebasculées vers le service public concerné qui a huit jours pour répondre. L'objet de l'expérimentation IA qui a été montée, est de savoir comment accélérer la réponse aux usagers en utilisant les bases de données et les réponses qui avaient été apportées, puisque nous avions des dizaines de milliers de réponses faites à la main par des agents publics. Quatorze réseaux se sont portés volontaires pour participer à cette expérimentation : CNAM, CNAV, Préfecture, Quai d'Orsay pour les Français à l'étranger, MSA pour les agriculteurs, la CNAF, etc.

Voici les premiers enseignements que nous pouvons partager : il est intéressant de constater que cette expérimentation a porté sur 4 000 agents. L'agent choisit de voir ce que propose l'IA. Dans 60 % des cas, l'agent garde tout ou partie de la réponse, avant de la soumettre aux usagers. Il est intéressant de voir qu'il conserve 70 % des éléments proposés par l'IA. Au début, les agents gardaient 50 % de la réponse. Au fur et à mesure, la réponse proposée par l'IA est de plus en plus adaptée au sujet. Aujourd'hui, 76 % des agents estiment que ces éléments sont très utiles pour répondre. 68 % des usagers indiquent que la réponse finale est utile et seulement 57 % lorsque la réponse est réalisée sans aide de l'IA.

Autre point extrêmement important : nous sommes passés à 3,2 jours de réponse en moyenne grâce à l'IA, contre 19 jours sans l'IA. Le gain est extrêmement fort et qualitatif. Au début de



Pénélope KOMITES

Adjointe à la Maire de Paris,
chargée de l'Innovation, de l'Attractivité,
de la Prospective Paris 2030 et de la Résilience
Conseillère de Paris et du 12^e arrondissement

l'expérimentation, c'était 5 jours. Nous pouvons espérer arriver à une journée d'ici deux à trois mois. Avant de finir, quelques réflexions d'ordre général : nous avons été beaucoup auditionnés par le Conseil d'État, la Cour des comptes, des commissions parlementaires sur ces sujets. Il en ressort qu'il n'y a pas d'IA sans données. Cela pose la question de la structuration, mais aussi de l'hébergement, avec des structures très lourdes. Nous avons accompagné, via le fonds de transformation de l'action publique, Pôle Emploi qui avait mis en place le dispositif Intelligence emploi ; lequel devait utiliser l'IA. Mais les premières années ont été dédiées à créer ces infrastructures de calcul et d'hébergement qui sont extrêmement lourdes, avant de pouvoir construire l'IA. Cela n'est pas suffisamment pris en compte lorsque nous sommes auditionnés par des administrations. Cela pose la question d'avoir des *data factory*, de la puissance de calcul, de l'hébergement et une politique de la donnée extrêmement structurée pour qu'elles soient exploitable par l'IA.

Cela rétroagit, cela suppose de repenser les administrations en fonction de l'IA. Tel n'est pas le cas aujourd'hui où nous avons des administrations par métiers et des spécialistes de l'IA qui sont en dehors, au sein des directions numériques. La jonction entre les métiers et les spécialistes de l'IA n'est pas encore faite. Un travail d'acculturation commun est à faire. Cela suppose aussi de faire l'analyse de compétences natives dans la fonction publique : *data scientist*, *data engineer*, *data analyst*, etc.

Il est assez facile de construire des dispositifs qui fonctionnent bien sur son ordinateur, mais pour passer à une autre échelle, cela demande d'autres compétences qui sont très difficiles à récupérer. En faire un produit qui fonctionne, qui soit diffusé partout et de manière sécurisée, demande d'autres compétences. Une autre compétence qui n'est pas prise en compte est la façon de rendre visibles et accessibles ces données pour le responsable métier, le décideur, le responsable politique. Cela renvoie à la data visualisation, c'est un vrai métier : comment rendre compréhensible et intelligible pour aider à la décision ? Des métiers se développent en ce sens. Et cela pose la question de la géomatique parce qu'une donnée géolocalisée a 100 fois plus de valeur, avec des compétences techniques très lourdes, qu'il faudrait investir. Ce sont les conditions de la réussite, à mon avis.

Ensuite, nous avons le principe de proportionnalité : nous parlons beaucoup d'IA, mais elle n'est pas la réponse à tout. Souvent, des choses très simples et pas chères peuvent répondre aux problèmes. Donc, il faut regarder si, parfois, des choses simples et robustes ne pourraient pas fonctionner avant de raisonner avec l'IA. Parfois, un traitement simple, un tri de la donnée qui ne nécessite pas l'IA, bien ranger ses données peut répondre aussi aux problématiques. D'autres choses très simples, comme le RPA ou *Robotic Process Automation*, permettent de créer des connecteurs qui vont appareiller des bases de données qui ne se parlaient pas. Cela va permettre de remplir automatiquement des formulaires, alors qu'aujourd'hui ce sont des personnes qui les remplissent à la main. Au sein de la DITP, nous avons une équipe, qui s'appelle Excellence Opérationnelle.

Management et qui fait ce genre de choses autour des process de démarches administratives. Il a été découvert que, dans les rectorats, par de petits dispositifs de robots, on peut gagner des dizaines d'emplois. Ces personnes, plutôt que de saisir des choses d'une base de données à une autre, peuvent maintenant répondre au téléphone pour répondre aux professeurs qui veulent savoir où ils seront affectés à la rentrée prochaine. Nous avons le même sujet au sein des préfectures. Il est possible de décharger les agents publics de tâches peu importantes et permettre de les recentrer sur des activités à plus fort intérêt, pour eux et les usagers.



Pénélope KOMITES

Adjointe à la Maire de Paris,
chargée de l'Innovation, de l'Attractivité,
de la Prospective Paris 2030 et de la Résilience
Conseillère de Paris et du 12^e arrondissement

Lorsque nous disons : « L'IA n'a pas réponse à tout », « *IA as a draft* », souvent, l'IA apporte la première réponse qui est une sorte de brouillon, un premier jet qui va être validé par un agent public et adapté. Nous trouvons intéressant de garder un contrôle humain permettant de valider que nous soyons bien à 100 % et non pas à 93 %, et ainsi garder le contrôle sur le résultat final.

Troisième point : la partie aval sur les conséquences, une fois que nous avons déployé des IA génératives, sur la façon de maîtriser ces dispositifs et les conséquences que cela peut avoir. Nous lançons des modèles apprenants, qui proposent des résultats et nous ne savons pas comment ils sont parvenus aux résultats. La question de l'explicabilité est importante. Avant de travailler à la DITP, je travaillais dans une importante *startup* du secteur immobilier qui a développé un modèle d'évaluation des biens immobiliers : Meilleurs Agents. Chaque mois, la valeur des biens immobiliers est mise à jour selon le lieu, la présence d'un ascenseur, les mètres-carrés, etc. Ils ont décidé de basculer sur un modèle IA bien entraîné. À la fin, nous avons comparé le résultat donné par l'équation et celui donné par le modèle IA.

Le modèle IA était beaucoup plus efficace, donc nous avons basculé dessus, mais nous ne savions pas expliquer pourquoi à tel endroit nous avions tel prix au mètre carré, puisque nous avions perdu la maîtrise de l'équation. L'équipe a donc dû inventer un modèle pour simuler les pondérations inventées par le modèle d'IA. L'explicabilité est un point important.

Autre point important, au-delà de la qualité de service et de l'efficacité des réponses administratives : le besoin RH au sein des services publics. La DGAEP vient de lancer des réflexions sur ces sujets. Quelles peuvent être les conséquences du développement des outils d'IA sur les bureaux de gestion, sur les métiers des services publics ? Un certain nombre de métiers pourraient disparaître assez rapidement. Par exemple, 90 % du métier d'assistant administratif pourraient être remplacé par l'IA : la paie, le recrutement, etc. Que faisons-nous du temps dégagé par l'IA ?

Émile Meunier, Conseiller de Paris, Groupe Les Ecologistes

Merci pour votre implication et cette synthèse très éclairante. J'ai plusieurs questions qui s'adressent à l'État et à la ville.

La question de la résilience m'interroge. Peut-être parce que je lis trop de choses sur la décroissance, mais si à un moment, cela se passe mal par rapport aux GPU américains et aux microprocesseurs taiwanais et que notre administration est allée très en avant dans l'automatisation des process via l'IA, comment faire pour rétrograder si besoin ? Parce que le cœur névralgique s'appelle l'administration. Et selon moi, nous devrions pouvoir rétrograder à chaque étape si besoin.

Quel modèle utilisez-vous ? Mistral AI ou autres ? Pour quelle raison ?

Je lis tout et son contraire : « C'est du Schumpetérien classique, cela va créer de nouveaux métiers, etc. ». D'autres disent : « Non, c'est une vraie rupture, pas seulement de degré, mais de nature et en cinq ans nous pouvons nous retrouver avec 50 % des tâches à faire en moins ». Je voulais avoir votre sentiment avec le prisme de la fonction publique.



Pénélope KOMITES

Adjointe à la Maire de Paris,
chargée de l'Innovation, de l'Attractivité,
de la Prospective Paris 2030 et de la Résilience
Conseillère de Paris et du 12^e arrondissement

Pour l'État j'aurais aimé en savoir plus sur l'application. J'ai vu que le Secrétaire général voulait une application qui suive chaque ministre. Je ne sais pas où cela en est, si vous avez le temps, pouvez-vous nous dire si cela vaut le coup ou si c'est un gadget.

Enfin le budget de la Ville n'est pas illimité. Par rapport à tous les cas d'usage qui nous sont remontés, comment cela est arbitré : au niveau politique, au niveau des services, donnons-nous un cas d'usage à chaque service ? J'ai mes petits dadas sur le logement, mais peut-être que d'autres en ont sur la voirie, etc. ?

Johanne KOUASSI, Conseillère de Paris déléguée auprès du premier adjoint, en charge des relations avec les arrondissements et les services publics de proximité.

Nous voyons les bénéfices de l'innovation, de l'IA. Ensuite, pour une partie de la population, les outils numériques sont compliqués. Vous avez parlé de France Services. Au sein de la mairie, nous avons un bus mobile parce que le réflexe, souvent, est d'aller à la mairie pour des démarches qui ne relèvent pas de l'action municipale, et parce que les habitantes et habitants trouvent de moins en moins d'accueil physique. Comment faisons-nous au niveau de l'État pour bien marcher sur les deux jambes et ne pas laisser de côté une frange de la population ? Les plus précaires, mais pas exclusivement : ce peuvent être des personnes porteuses de handicap, ou des personnes âgées ?

Grégoire TIROT, Chef du service Pilotage des transformations et des politiques prioritaires DITP

S'agissant de la souveraineté numérique, nous voyons bien, avec France 2030, une volonté de se doter d'outils numériques. J'ai vu dans l'actualité que nous allions aider une entreprise à Grenoble. La volonté de s'autonomiser va prendre du temps. Durant la crise du Covid, nous ne pouvions plus sortir de voitures parce que nous manquions de composants qui sont nécessaires à leur fabrication.

En ce qui concerne les capacités de résilience, l'ANSSI a distingué un certain nombre de secteurs critiques à différents niveaux qui seraient protégés et prioritaires en cas d'attaque ou de défauts de capacité. Il serait intéressant de leur poser votre question pour savoir comment cela s'organise.

S'agissant de la question portant sur le modèle d'IA, je ne me souviens pas du nom parce que ce sujet d'expérimentation est porté par le service Expériences usagers. Mais je sais que ce n'est pas ChatGPT, ni Mistral IA et ce n'est pas encore Albert qui n'est pas encore prêt à porter ce type d'expérimentation. Je ne me souviens plus si c'est un modèle européen ou américain, c'est surtout cela qui est important. Mais pour revenir sur la souveraineté numérique, les services de renseignements qui doivent gérer les données dépendaient de l'acteur américain de Peter THIEL (le fondateur de PayPal, Palantir) qui est très efficace.

La DGSI l'utilise à défaut d'avoir une autre solution. La DGSI a lancé un appel d'offres voilà deux ans pour générer un outil français susceptible de remplacer Palantir (lequel fait appel à une technique d'IA extrêmement poussée, avec une capacité à retraiter des images qui s'appelle OTDH) avec pour objectif de s'autonomiser sur ses capacités, sans dépendre d'outils américains. Cela va prendre du temps, mais si nous y arrivons, nous aurons un dispositif français que nous pourrons même vendre à d'autres pays, sans dépendre du parapluie américain.



Pénélope KOMITES

Adjointe à la Maire de Paris,
chargée de l'Innovation, de l'Attractivité,
de la Prospective Paris 2030 et de la Résilience
Conseillère de Paris et du 12^e arrondissement

S'agissant de la destruction créatrice, effectivement, nous lisons une chose et son inverse. Il est difficile de savoir si nous aurons autant de nouveaux métiers que de métiers détruits. Je ne suis pas spécialiste, mais nous pouvons voir que la vitesse de déploiement de ces innovations va beaucoup plus vite que ce que nous avons pu voir dans le passé, y compris dans le numérique. Cela est difficile à anticiper, il faut se donner un peu de temps et regarder, métier par métier, de quelle façon ils seront impactés par ces IA et quels besoins complémentaires vont être générés. S'agissant des métiers nouveaux que je vois, il s'agit des *data analysts*, les *data stewards* sur la structuration de la donnée, beaucoup de choses vont augmenter sur ces outils qu'il va falloir faire monter en compétences et entretenir. Quant à Pilote, cette application mettant à disposition l'ensemble des résultats politiques prioritaires du gouvernement, c'est moi qui ai porté le projet et sa refonte : il est très intéressant parce qu'il met la transparence au sein de l'État, sans transition entre le niveau politique et le niveau administratif.

Pour la première fois, le Premier ministre et l'Élysée ont accès à des données sans avoir besoin d'appeler le Cabinet du ministre qui lui-même a pu passer commande aux administrations. Les données étaient relativement filtrées. Avec ce dispositif, nous ne pouvons pas tricher, cela est *pluggé*¹⁰ sur les SI du ministère. Cela crée de la transparence et de la responsabilisation en interne. L'autre partie intéressante est la partie transparence : une partie de ces résultats est publiée sur Info.gouv.fr, le « Baromètre de l'action publique » avec 150 indicateurs. Pas l'ensemble, mais une partie qui parle aux Français. Cette transparence est intéressante parce que ces réunions à l'Élysée et Matignon mettent la pression aux résultats, ce qui crée encore plus d'émulation pour atteindre le résultat final. Le bilan est donc plutôt positif. L'objectif n'est pas de mettre de bonnes ou mauvaises notes aux responsables, mais d'avoir un dialogue d'adulte à adulte et de se dire, en toute honnêteté, ce qui fonctionne ou pas. Et en cas d'obstacles, par exemple juridiques, demander des moyens et construire un dialogue constructif pour atteindre le résultat final. Ce rendu des résultats est assez difficile à inculquer puisque nous sommes toujours dans la démonstration de ce que nous avons bien fait et il est difficile de dire : « Je suis en difficulté, je ne vais pas y arriver sans votre aide ». Cela appelle un changement de culture pour que cet outil soit complètement adopté dans l'usage et dans l'esprit par les responsables.

Bertrand LAVAUD, Chargé du plan de transformation numérique, DSIN

S'agissant de la résilience et la dépendance aux Américains et au GPU, oui, j'ai été frappé quand j'ai parlé à Microsoft et à Google à propos d'IA ils m'ont dit : « Nous sommes en train de construire le processeur internet pour ne plus dépendre autant de Nvidia, l'acteur qui est en train de truster tous les GPU ». C'est le sujet économique du moment chez les gens qui font de l'IA. Microsoft est en train d'investir des milliards dans une usine de microprocesseurs. Ma réponse est double. Tout d'abord, ne faire de l'IA que lorsque cela est vraiment nécessaire, avec un enjeu de sobriété numérique. L'IA est extrêmement consommateur d'énergie.

Pour faire quelque chose de très simple, ne faisons pas d'IA, faisons quelque chose de plus simple avec du PRA¹¹ et nous y arriverons aussi bien. Le problème est déjà là, nous sommes au début de l'histoire sur l'intelligence artificielle. Nous ne sommes pas au début de l'histoire sur les services numériques, mais lorsque nous parlons aux services métiers, si nous étions cyber-attaqués, les

¹⁰ Branché

¹¹ Plan de reprise d'activité



Pénélope KOMITES

Adjointe à la Maire de Paris,
chargée de l'Innovation, de l'Attractivité,
de la Prospective Paris 2030 et de la Résilience
Conseillère de Paris et du 12^e arrondissement

services numériques se demandent déjà comment nous ferions. Lorsque nous parlons des cimetières, j'entends : « Sans l'application, je tiens trois jours avant que ce ne soit la catastrophe. » Et Marseille s'est fait cyber-attaqué. Tel est ce qu'ils nous remontent. Sans service numérique, l'activité est complexe, en effet. Donc, la résilience via le plan de reprise d'activité, sans IA, c'est une chose ; sans informatique, c'est déjà ce que nous sommes en train d'essayer de faire.

Richard MALACHEZ Adjoint à la cheffe de service de la transformation et de l'intégration numériques, DSIN

En ce qui concerne la résilience, un autre aspect important est à noter : cette capacité à rétrograder tient aussi à préserver notre patrimoine, notamment nos données. Tous ces systèmes présentent le risque, à un moment, d'être complètement focalisés sur ces traitements IA et de perdre de vue l'intérêt de la source que sont nos données, le patrimoine de données de la Ville. Sur ce point, nous sommes engagés au sein de la Ville avec nos *data centers* dans une démarche de souveraineté. Donc, tout ce qui va être fait sur l'IA implique une dépendance à des acteurs externes, mais notre attention doit porter sur le fait de bien conserver notre patrimoine de données pour conserver ce qui est à la source de ces valeurs.

Bertrand LAVAUD, Chargé du plan de transformation numérique, DSIN

Schumpeter, je n'ai pas de boule de cristal, mais effectivement, des chiffres assez astronomiques circulent. Je rappelle juste le paradoxe de Solow : dans les années 1970-1980, nous avions investi beaucoup d'argent et il a fallu très longtemps pour voir les gains de productivité. Je doute qu'en 2025 il n'y ait plus d'assistant de direction au sein de la ville de Paris. C'est à vous d'en décider. Quant au budget limité, oui, l'enjeu est important. Alors, comment décider ? Tout d'abord, nous allons organiser un Comité de pilotage sur le sujet la semaine prochaine et la gouvernance va s'orienter vers un recueil des besoins des directions ; besoins qui sont trop nombreux par rapport à nos capacités RH et financières. Cela sera remonté au Comité de lancement projet. Comme pour *l'urban bot*, ce Comité de lancement de projet est remonté et nous le défendons ou pas, politiquement. Là, il s'agissait du PLU bioclimatique et cela a été clappé, mais nous ne pourrons pas clapper tous les sujets, nous aurons à choisir.

Richard MALACHEZ Adjoint à la cheffe de service de la transformation et de l'intégration numériques, DSIN

À propos des modèles, à ce stade, nous sommes dans une démarche où nous utilisons toutes les solutions. Nous avons vu durant l'année 2023 des changements chez les acteurs.

Fabien DUSCHER Chef du bureau de la DATA et du territoire, DSIN

Nous avons utilisé Chat GPT 3, 3.5, 4, Mistral, etc. Avec une logique financière aussi, parce que Chat GPT 4 est dix fois plus cher que Chat GPT 3.5. Donc, nous avons finalement choisi Mistral qui présentait le meilleur rapport qualité-prix. Il faut savoir que les grands acteurs se font la guerre pour récupérer les puces. Leurs solutions évoluent et il paraît que nous pouvons changer de modèle, en cours. Nous pouvons interroger Mistral, ou faire passer une requête chez Open AI. Nous avons aussi utilisé en



Pénélope KOMITES

Adjointe à la Maire de Paris,
chargée de l'Innovation, de l'Attractivité,
de la Prospective Paris 2030 et de la Résilience
Conseillère de Paris et du 12^e arrondissement

interne Llama, Lama 2, Vigogne, qui sont beaucoup moins performants et consommateurs en ressources. Ces modèles sont faits par Meta. Celui de Google n'est pas terrible non plus.

Bertrand LAVAUD, Chargé du plan de transformation numérique, DSIN

Une chose m'a effrayé dans l'actualité ces derniers temps : la grève des scénaristes à Hollywood. S'ils se mettent en grève, c'est bien qu'il se passe quelque chose, y compris sur les métiers de la création que nous aurions pu penser écartés de ces processus. Ce qui induit un changement de paradigme avec l'IA est que pendant longtemps, nous avons automatisé des choses qui étaient du domaine de l'ouvrier, ou de l'agent qualifié. Mais aujourd'hui, nous touchons aussi aux cols blancs.

Grégoire TIROT, Chef du service Pilotage des transformations et des politiques prioritaires DITP

L'inclusion numérique est un vrai sujet. L'idée est d'avoir une approche équilibrée, d'où l'accès aux guichets et aussi un projet porté chez nous qui est le Plan téléphone : pour des personnes qui ne peuvent pas se déplacer ou qui ne sont pas à l'aise avec les outils numériques, il reste le téléphone. Ce que nous avons appris pendant la crise du Covid est que le téléphone a été le principal canal utilisé par les Français pendant cette période. Nous ne pouvons pas abandonner le téléphone. Donc, la vision portée par le gouvernement est d'avoir une approche multi canal et de les articuler sans couture, en gardant le téléphone pour donner une capacité à répondre aux questions des Français.