DOSSIER : Ces collectivités qui prennent le train de l'IA
Dossier publié à l'adresse https://www.lagazettedescommunes.com/1014503/intelligence-artificielle-ces-collectivites-locales-qui-planchent-sur-la-transformation-des-metiers/

RESSOURCES HUMAINES

IA : ces collectivités locales qui planchent sur la transformation des métiers

Gaëlle Ginibrière | A la Une RH | Dossiers d'actualité | France | Toute l'actu RH | Publié le 13/12/2025 | Mis à jour le 12/12/2025

S'emparant tout juste du sujet, ou en cours d'expérimentation de divers outils, les collectivités territoriales commencent tout juste à mesurer les impacts que pourrait avoir l'intelligence artificielle sur l'évolution de leurs métiers.



[1]

Une cartographie des métiers concernés par l'IA, réalisée par les élèves de la promotion 2023-2024 de l'Institut national des études territoriales (Inet), avait pointé que les missions d'agent d'accueil et d'assistant de gestion étaient fortement concernées et que les catégories C représentaient la part la plus importante des métiers touchés par les évolutions potentielles.

Les catégories A et A+ en première ligne ?

« Cette étude transposait dans les métiers territoriaux ce que les grands cabinets anglo-saxons [et les géants du numérique] nous imposaient comme récit : une IA générative pour supprimer les tâches fastidieuses, répétitives, chronophages… Deux ans plus tard, les métiers les plus "menacés" ne le sont plus [ou beaucoup moins], et de nombreux autres sont concernés, très au-delà de ce qu'on imaginait. Et très certainement beaucoup plus les "A" et "A+" que les "B" », commente Jacques Priol, président du cabinet Civiteo, spécialisé dans les stratégies de la

donnée et de l'IA (sur les frontières entre catégories A,B et C, lire ci-dessous le témoignage de Pascal Blind [2]).

Aujourd'hui, les collectivités qui commencent à déployer l'IA et réfléchissent à son impact sur la transformation de leurs métiers en sont souvent réduites à des supputations.

« On peut se demander si le jardinier du futur ne sera pas un programmateur de robots qui interviendra dans dix sites en même temps », s'interroge par exemple Sébastien Duval, directeur général des services (DGS) de la commune d'Avranches (220 agents, 10 230 hab., Manche).

« Le recours à des prestataires externes, par exemple sur les métiers de la création graphique va sans doute être réduit, et des missions, comme celles de l'assistante de direction qui travaille sur les comptes rendus des assemblées, vont être allégées pour aller vers des fonctions moins pénibles », estime de son côté Dominique Assier, DGS de la communauté de communes (CC) Cœur de Maurienne Arvan (14 communes, 70 agents, 14 300 hab., Savoie).

- Intelligence artificielle : 25 % des métiers territoriaux seraient concernés [3]

Suppression des tâches chronophages

« Cette incertitude n'est d'ailleurs pas illogique, puisque les collectivités territoriales, pour celles qui se sont déjà saisies du sujet, en sont souvent au stade des expérimentations », observe Fabien Cauchi, président fondateur de la société de conseil en transformations numériques publiques Metapolis.

À Saint-Priest (1 200 agents, 49 200 hab., Rhône), une réflexion est en cours sur un système de « chatbot » destiné à aider les agents d'accueil à mieux répondre aux questions des administrés (notre photo de une). « L'objectif est de faciliter leur travail et de renforcer la qualité de l'accueil. Les agents d'accueil sont d'ailleurs associés au sein de groupe de travail », avance Christophe Lefort, DGS de la commune.

L'objectif visé dans les collectivités est souvent de supprimer les taches les plus chronophages ou les plus répétitives au profit de missions plus valorisantes. Mais au-delà de ces déclarations d'intention, il est souvent plus complexe de dessiner précisément les contours des transformations à venir.

- Tout sur la stratégie d'usage de l'intelligence artificielle en RH [4]

Evolution du management

Sur le terrain, dirigeants et agents territoriaux font leurs propres expérimentations. Gestionnaire des ressources humaines de la CC Thiers Dore et Montagne (30 communes, 224 agents, 36 770 hab., Puy-de-Dôme), Pierrick Bellat utilise depuis plusieurs mois Perplexity, un outil pour mener des recherches de cas dans les matières de jurisprudence RH.

Directrice générale des services de la ville de Vernouillet (210 agents, 9 950 hab., Yvelines), Camille Vaur a planifié, grâce à l'IA, l'organisation d'un groupe de travail d'agents et d'encadrants chargé de revoir la grille des entretiens professionnels. « Quant à mon assistante, elle s'en sert pour de l'aide rédactionnelle. La culture s'infuse peu à peu dans la collectivité », observe-t-elle.

De son côté, Sébastien Duval a préparé sa première intervention en comité de direction à son arrivée dans sa commune, il y a quelques mois, grâce à l'IA. « Je l'ai même "remerciée" dans la dernière slide, histoire de jouer la carte de la transparence et d'inciter les autres membres du Codir à partager en toute honnêteté les outils avec lesquels ils travaillent », confie-t-il.

S'il porte avec conviction le développement de l'intelligence artificielle dans sa collectivité, le DGS ne peut s'empêcher de s'interroger : « Si demain un élu peut demander à l'IA d'élaborer une stratégie pour sa collectivité, est-ce qu'il aura encore besoin d'une direction générale des services ? »

Pour Fabien Cauchi, la priorité est d'ailleurs de s'interroger sur l'évolution du management qui va devoir accompagner la montée en puissance des solutions basées sur l'IA. « Jusqu'ici, la responsabilité était portée par une chaîne de décisions. Comment assurer qu'une note n'intègre pas des hallucinations de l'IA ? Ce sont des agents dont le niveau de compétence pourrait être écrêté par le recours à ces solutions », estime-t-il.

- Face aux usages cachés de l'intelligence artificielle, les collectivités visent l'accompagnement, plutôt que le contrôle [5]

Témoignage

« Vers une évolution d'organisation entre catégories A, B et C »



Pascal [6] Blind, DGS de Villefontaine (Isère). 350 agents. 19 020 hab.

S'il s'intéresse personnellement au sujet et affine sa formation, Pascal Blind, DGS de Villefontaine, sait aussi qu'un plan d'action sur l'IA attendra les prochaines municipales. En revanche, il réfléchit déjà à la stratégie IA globale à adopter. Et relève un déficit de culture globale. « Avec l'IA, l'organisation va évoluer. Les frontières entre catégories vont être profondément redessinées.

Jusqu'ici, les "A" étaient dans la conception et le pilotage, les "B" dans l'encadrement intermédiaire et les "C" dans l'exécution. Désormais, les catégories B, et même C, auront accès à des outils d'analyse et d'interprétation. Cela va mécaniquement provoquer un transfert de compétences avec les agents de catégorie A, qui resteront garants de la prise de recul et du contrôle de la qualité des dossiers », projette-t-il.

Pour lui, l'IA n'est pas une menace sur les métiers, mais un révélateur des fragilités structurelles des collectivités : transversalité encore faible, organisations souvent en silo et forte dépendance aux prestataires.

Contact : pascal.blind@mairie-villefontaine.fr [7]

- « L'IA permettra de recentrer le rôle des RH sur l'accompagnement » [8]

Témoignage

« Un travail collectif centré sur le bénéfice des usagers »



[9]**Dany Da Costa,** DGS de la communauté de communes de Caux-Austreberthe (Seine-Maritime). 42 agents. 25 060 hab.

C'est de manière collective et principalement en interne que la communauté de communes (CC) de Caux-Austreberthe a choisi de piloter sa réflexion sur l'IA et l'automatisation. Un comité de pilotage de sept personnes est accompagné par le directeur des systèmes d'information, qui va suivre une formation qualifiante sur ces thématiques.

« Les membres du groupe de travail vont être formés pour devenir des experts de ces questions. L'objectif est de cartographier nos process métiers, puis de partir des irritants observés par les agents dans l'exercice de leurs missions pour en faire des cas d'usage et identifier des outils permettant d'automatiser des tâches, pour rendre un service de meilleure qualité ou gagner du temps », explique Dany Da Costa, DGS.

Avant cela, un questionnaire de maturité sur l'IA a été diffusé en décembre auprès des agents pour connaître leur utilisation de ce type d'outil. Après l'identification des process et l'expérimentation des outils programmées début 2026, interviendra leur déploiement.

« L'idée est de travailler collectivement sur des outils d'automatisation au bénéfice des usagers, avec ou sans IA, tout en gardant en ligne de mire les principes d'éthique, de fiabilité, etc. Nous parlons en interne d'une expertise augmentée, car les professionnels de la relation usagers restent les agents. »

Contact : dacosta@cc-caux-austreberthe.fr [10]

- Intelligence artificielle : les attentes des usagers centrées sur l'humain [11]

REFERENCES

- Un outil de cartographie des métiers concernés par l'intelligence artificielle dans les collectivités Une étude des élèves de l'INET 2023-2024, CNFPT, avril 2024

POUR ALLER PLUS LOIN

- Décisions des collectivités territoriales assistées par l'IA : les règles juridiques à respecter