**GUIDE**

**QUELLE STRATEGIE POUR L’INTELLIGENCE ARTIFICIELLE DANS MA COMMUNE ?**

**Proposé par :**





*Dans le présent document, les termes employés pour désigner des personnes sont pris au sens générique ; ils ont à la fois valeur d’un féminin et d’un masculin. Ceci a pour but de faciliter la lecture et n’a aucune intention discriminatoire.*

**Table des matières**

[Processus général 3](#_Toc195796801)

[Campagne de formation pour les membres de l’administration et la Municipalité (étape 1) 4](#_Toc195796802)

[Feuille de route du projet stratégique sur l’IA dans la commune (étape 2) 6](#_Toc195796803)

[Partage d’expérience avec les autres communes impliquées dans un projet d’IA (étape 3) 10](#_Toc195796804)

***Ce document peut être utilisé comme base pour conduire une réflexion stratégique au sein des cadres et de la Municipalité.***

# **Processus général**

Voici une proposition en trois étapes principales pour améliorer son approche de l'IA générative au sein d'une administration. Chaque étape est détaillée dans ce document et est adaptable aux spécificités de la commune.

1. **Campagne de formation** pour les membres de l’administration et de la Municipalité
2. **Feuille de route** du projet stratégique sur l’IA dans la commune
3. **Partage d’expérience** avec les autres communes impliquées dans un projet d’IA

Avant de démarrer, il est utile de rappeler les principales leçons des débats sur le numérique en général. L’objectif est d’éviter de reproduire les mêmes erreurs en matière d’IA et de dépenser de manière la plus efficiente possible l’argent public.

* La numérisation / l’IA ne sont pas faits pour reproduire à l’identique ce que les administrations faisaient sans ces outils. L’intégration de nouveaux outils est une opportunité de repenser les processus existants. Un conseil ? Investir du temps pour mettre à plat les processus actuels et les améliorer.
* La numérisation / l’IA modifient les processus de travail et les rapports entre les équipes et les services. Il vaut la peine d’investir du temps afin d’intégrer tout le monde dans le processus.
* Ne rien décider et ne pas communiquer pousse les personnes intéressées à expérimenter en cachette, tout en se plaignant que la Municipalité, ou la direction, ne fait rien. Le potentiel des outils reste sous-exploité.
* Dans un marché où l’offre évolue très vite, il est recommandé de ne pas faire de choix contraignants à long terme (pas d’engagement exclusif avec un partenaire commercial sur le long terme, éviter les clauses contractuelles « lock-in », assurer l’interopérabilité des systèmes, assurer une option de sortie claire). L’objectif est de rester agile et flexible afin de coller au mieux aux besoins des équipes. Attention aux solutions commerciales qui promettent monts et merveilles sans effort.
* Utiliser des outils commerciaux (avec une licence payante) permet de profiter des meilleurs outils disponibles avec des performances intéressantes et de faire des tests à faibles coûts. Pour l’heure, il semble difficile de développer des outils en interne. L’avènement d’outils en open-source facilement adaptables pourrait aussi changer la donne.
* Partout où c’est possible, il faut chercher la mutualisation des ressources avec d’autres communes. Les 300 communes vaudoises ne devraient pas chercher chacune dans leur coin une solution à des problèmes similaires : en s’alliant, elles apprennent des expériences des autres et sont plus fortes pour négocier des solutions commerciales intéressantes.

# **Campagne de formation pour les membres de l’administration et la Municipalité (étape 1)**

Cette première étape poursuit deux buts principaux :

* Former les collaborateurs aux outils d’IA générative et leur permettre de profiter des opportunités offertes par ces outils (notamment pour les tâches administratives répétitives) ;
* Tester l’intérêt des équipes pour ces outils d’IA générative (=en vue de peut-être réaliser un projet plus ambitieux).

Cette campagne de formation peut être modulée selon les critères suivants :

* Public cible : personnel de l’administration (à tous les échelons hiérarchiques), chefs de service, membres de la Municipalité
* En équipe / service ou de manière mélangée
* Volontaire ou obligatoire
* De durée plus ou moins longue (de 2h à 1 journée)

Le contenu de cette formation devrait porter en priorité sur les points suivants :

* Comprendre le fonctionnement de l’IA générative (ses points forts et ses faiblesses) Comprendre et tester les cas d’usage pour une commune
* Maîtriser les règles d’utilisation au sein d’une administration publique

Il est fortement recommandé de réaliser cette formation en présentiel, de manière interactive. Cette approche permet aux personnes de tester concrètement les outils et d’interagir avec les collègues des autres services.

La formation peut être organisée avec un spécialiste interne, externe ou avec une personne expérimentée d’une autre commune, sur la base de ressources mises en commun. Cette formation est l’occasion de présenter le memento (sur la base du modèle proposé).

*Expériences concrètes :*

* Commune d’Yverdon-les-Bains : 1h de formation pour les membres de la Municipalité (durant une séance de Municipalité) et 2h de formation volontaire pour les responsables de services et leurs adjoints, avec un prestataire externe (organisé par le service dédié à la transformation numérique). Présentation du memento mis à disposition sur l’Intranet de la commune.
* Commune d’Ecublens : 3h de formation volontaire pour tous les collaborateurs de l’administration communale ; session spéciale de formation avec les chefs de service (organisée par la responsable RH).
* Commune d’Aubonne : 3h de formation volontaire pour tous les collaborateurs de l’administration communale et les membres de la Municipalité (organisée par la secrétaire municipale).
* UCV : 2h de formation, puis travail en équipe durant 3h sur un projet concret avec accompagnement du formateur (synthèse d’un retour de consultation).

# **Feuille de route du projet stratégique sur l’IA dans la commune (étape 2)**

En cas de succès de la campagne de formation, la commune peut décider de lancer un projet plus ambitieux. Les critères pour juger de l’opportunité de lancer un projet stratégique pourraient être les suivants :

* Certaines personnes au sein de la commune (administration et Municipalité) sont-elles motivées à se lancer dans ce projet ?
* La Municipalité est-elle prête à soutenir ce projet ?
* La Municipalité est-elle prête à investir des ressources (temps et argent) afin de réaliser au moins une phase de test ?
* Une personne capable de porter ce projet est-elle disponible ?
* Le service / les personnes en charge de l’informatique sont-elles en accord avec le projet ?

Les 6 étapes suivantes esquissent une feuille de route adaptable aux spécificités de la commune. Cette feuille de route doit être utilisée à la manière d’un processus itératif (permettant des allers-retours entre les étapes).

*Etape préliminaire : Choix d’un chef de projet (par ex. secrétaire municipal ou adjoint)*

|  |
| --- |
| 1. **Où en sommes-nous ?**   Objectif : faire l’inventaire des pratiques et des compétences   * Qui utilise pour quelles tâches des outils d’IA générative actuellement ? * Quel est le niveau de compétence des membres de la Municipalité et des chefs de service ? Quel est le niveau de compétence des équipes ? * Quel est l’état des lieux pour le service informatique ?   *Mesures potentielles*   * Sondage envoyé aux personnes de l’administration (utilisation, compétences, besoins) * Evaluation des usages actuels par chef de projet ou responsable IT |
| 1. **Discussion stratégique préliminaire**   Objectif : établir une feuille de route  Rédaction d’un memento sur l’utilisation d’outils d’IA générative au sein de l’administration communale (inspiré de ce document).  Discussion préliminaire sur la feuille de route au sein de la Municipalité, établissement d’un budget pour la phase de test, avec un service pilote.  Différents paramètres permettent de déterminer le profil du service pilote : présence de personnes particulièrement motivées, service avec des tâches où les outils d’IA pourraient être particulièrement pertinents.  *Mesures potentielles*   * Choix d’un service pilote * Identification préliminaire des personnes ressources dans le service |
| 1. **Communication interne**   Objectif : communiquer sur la feuille de route et sur les grandes étapes à venir  Pas d’objectif d’annonce tonitruante, mais plutôt de générer de la confiance en montrant que la commune s’occupe du sujet et propose des solutions concrètes. Communication pro-active sur les craintes éventuelles.  *Mesures potentielles*   * Envoi d’informations générales au personnel * Mise à disposition du memento (sur l’Intranet ou autre outil pour portage d’informations à tout le personnel) |

|  |
| --- |
| 1. **Test avec équipe / service pilote**   Objectif : phase de test avec un service / équipe   * Travail spécifique avec les personnes ressources du service * Identifier avec chef de service les processus les plus importants / chronophages et mise à plat de ces processus * Identifier les potentiels de modification grâce aux outils d’IA (généralistes et métier) Expérimentation concrète dans les processus de travail avec les outils d’IA   *Mesures potentielles*   * Achat de licences professionnelles pour des outils du marché * Formation spécifique pour les personnes responsables des tests * Formation avancée pour tous les collaborateurs du service pilote |
| 1. **Mise en commun et choix stratégiques**   Objectif : les résultats du service pilote sont partagés avec les chefs de service et la Municipalité  Les points principaux à discuter sont les suivants :   * Quels processus ont pu être modifiés et améliorés ? * Quels sont les défis principaux qui sont apparus ? * Quel est l’état d’esprit des équipes ? Les équipes se sentent-elles prises en compte et écoutées ? Où sont les craintes ?   Si le test est considéré concluant, la Municipalité peut l’étendre aux autres services. Dans chaque service, des personnes ressources sont définies pour promouvoir l’utilisation des outils selon les leçons identifiées lors du test.  *Mesures potentielles*   * Communication de la Municipalité sur les résultats du test et les choix stratégiques effectués * Partage des expériences de « pair-à-pair » au sein des services * Achat de licences professionnelles pour les services (généralistes et métier) * Etablissement d’un budget pour la poursuite du projet auprès de tous les services |
| 1. **Bilan intermédiaire**   Objectif : discussion Municipalité / chef de service sur la mise en œuvre de la stratégie   * Quelles améliorations concrètes ont-elles pu être réalisées ? * Quel est le rapport ressources investies/améliorations ? * Quelles ressources pourraient être mutualisées avec d’autres communes ?   *Mesures potentielles*   * Retours aux équipes de l’administration * Communication externe pour les citoyens (en mettant l’accent sur l’amélioration des services publics) |

# **Partage d’expérience avec les autres communes impliquées dans un projet d’IA (étape 3)**

Ce document s’adresse avant tout aux communes souhaitant démarrer leurs réflexions et actions sur l’IA au sein de leur administration. Pour les communes ayant généré des premières expériences, l’échange avec d’autres communes apparaît comme l’option la plus intéressante.

* Partage d’expérience sur le fonctionnement de l’administration :
  + Quelles tâches sont particulièrement favorables à l’utilisation d’outils d’IA ?
  + Où sont les gains de temps les plus intéressants ?
  + Quels processus de contrôle qualité devraient-ils être mis en place ?
* Partage d’expérience sur les outils d’IA générative :
  + Quels outils généralistes pour quelles tâches ?
  + Quels outils métiers pour des tâches spécialisées ?
* Mise en commun de ressources pour le développement d’outils spécifiques

Cette mise en commun peut se dérouler via plusieurs plateformes :

* L’Union des Communes Vaudoises (UCV)
  + Organisation de formation spécifique en cas d’intérêt de plusieurs communes
  + Mise en relation des communes annonçant des défis particuliers avec les communes ayant réalisé des expériences pertinentes
* Les associations de professionnels communaux

AVSM (secrétaires municipaux), AVRIC (informatique), ACVBC (boursiers), A3CR (communication), ARRHVV (RH), ASCCGV (conseils communaux et généraux), AVDCH (contrôles des habitants), AVIATCO (ingénieurs, architectes, techniciens communaux), CDPV/SOPV (polices communales)

* Travail entre communes au niveau suisse
  + [Myni Gmeind](https://myni-gmeind.ch/fr/angebote/)
  + Administration numérique suisse
* Nouvelle plateforme à créer (si intérêt de plusieurs communes)