

Intelligence artificielle au MASA : vers une stratégie responsable et partagée au service des agents ?

Groupe de travail "Feuille de route IA" du 22 avril 2025

Ce groupe de travail était présidé par Christophe BOUTONNET, chef du service du numérique (SNum) accompagné de son adjoint, Jean-Louis LARRIEU ainsi que Flora CLAQUIN, sous-directrice des affaires budgétaires et comptables, représentante du service de la statistique et de la prospectives (SSP) et de représentants du service des ressources humaines (SRH), David CORBE-CHALON, adjoint à la sous-directrice du développement professionnel et des relations sociales (SDPRS) et Virginie CHENAL, adjointe au sous-directeur de la gestion des carrières et de la rémunération (SDCAR).

FO Agriculture était représentée en présentiel par Christine HEUZE (FO Enseignement agricole), Mathieu PINSON (SNTMA-FO) et Sylvain THIBAUT (SNTMA-FO) ; et en distanciel par Jean-Christophe LEROY (FO Agriculture), Amélie SCHELL (SNIAE-FO), Thierry ELEOUET (SNIAE-FO), Nicolas GILOT (FO Enseignement agricole), Sylvain PICART (SNTMA-FO) et Peggy LAPIERRE (SNAMA-FO)

FO Agriculture est l'union des syndicats FO au MASA. Elle est notamment composée du Syndicat National des Techniciens supérieurs du Ministère en charge de l'Agriculture (SNTMA-FO), du Syndicat National des Ingénieurs de l'Agriculture et de l'Environnement (SNIAE-FO), du Syndicat National des Agents administratifs et de l'IFCE du Ministère de l'Agriculture (SNAMA-FO) et du syndicat national des personnels de l'enseignement agricole et de l'ANSES (FO Enseignement Agricole).

Introduction

Le 22 avril 2025, un groupe de travail a été organisé autour de la feuille de route dédiée à l'intelligence artificielle (IA) au ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté Alimentaire (MASA). Cette réunion avait pour objectif de poser les bases d'une stratégie interministérielle visant à intégrer l'IA de manière éthique, progressive et respectueuse des agents du ministère. L'administration a présenté les grands axes de cette feuille de route, avec une attention particulière portée à l'impact de ces technologies sur les conditions de travail et à la transparence des processus. Les représentants des personnels, dont **FO Agriculture**, ont exprimé leurs préoccupations et propositions, mettant en lumière les enjeux liés à l'usage de l'IA dans les services publics.

Résumé

Le MASA engage une feuille de route IA pour 2024-2025, s'inscrivant dans une dynamique interministérielle. Elle repose sur cinq axes : valorisation des données, performance des systèmes d'information, développement des compétences, encadrement juridique et éthique, et gouvernance. Un comité piloté par la Secrétaire Générale supervisera les projets à forts enjeux. Des cas d'usage sont envisagés, comme l'optimisation RH, le traitement de données agricoles ou des outils d'aide à la décision.

Les attentes et inquiétudes de FO Agriculture : Elle soutient une approche encadrée de l'IA mais exprime de nombreuses interrogations : quels outils, pour quels usages, dans quels services ? L'organisation syndicale appelle à une définition claire et partagée de la feuille de route.

Points de vigilance exprimés par les représentants du personnel

- **Protection des données :** Respect strict du RGPD, traçabilité des algorithmes, transparence sur la collecte et l'usage des données.
- **Environnement :** Évaluation obligatoire de l'empreinte écologique des solutions IA.
- **Maîtrise des outils :** Déploiement expérimental, possibilité de corriger ou abandonner un outil si besoin.
- **Conditions de travail :** Risque d'intensification des tâches complexes pour les agents, perte de sens, isolement.
- **Fracture numérique :** Nécessité de formations accessibles et adaptées au niveau de familiarité des agents.
- **Éthique et souveraineté :** Refus d'outils non transparents ou non souverains ; nécessité de contrôle sur les données agricoles.

Impact sur les ressources humaines et la gestion des carrières : Des réflexions sont en cours pour automatiser certaines tâches RH sans substitution de l'humain. Objectif : dégager du temps pour les missions à forte valeur ajoutée. **FO Agriculture** demande que cette évolution s'accompagne d'une réflexion sur le sens du travail et le lien humain.

Formation et accompagnement des agents : L'intégration de l'IA dans les parcours de formation initiale (INFOMA, ENSFEA, Institut Agro) est demandée pour préparer les agents dès leur entrée dans la fonction publique. L'administration confirme cette orientation et prévoit des modules de formation qualifiante.

Propositions pour un déploiement responsable : **FO Agriculture** recommande notamment :

- Des formations différenciées et continues ;
- L'implication des agents dans la conception des outils ;
- Des supports pédagogiques clairs ;
- Une évaluation systématique des impacts ;
- Une charte incluant des clauses de réversibilité.

Suivi, transparence et dialogue social continu : L'administration s'engage à organiser des groupes de travail réguliers, à inviter les directions métiers à présenter leurs cas d'usage et à partager les retours d'expérience. Elle annonce aussi la création d'une plate-forme **ministérielle sécurisée** regroupant les outils IA autorisés et des ressources pédagogiques.

Cette première réunion constitue une étape clé. Si l'intention d'une IA au service de l'action publique est partagée, **FO Agriculture** attend des garanties concrètes sur la transparence, l'association des agents aux décisions, et la protection de leurs conditions de travail. La réussite de cette stratégie dépendra d'un dialogue social pérenne, transparent et structuré.

Introduction.....	1
Résumé.....	2
Introduction et cadrage par l'administration.....	4
Points de vigilance portés par FO Agriculture partagés par les représentants des personnels. .	4
Confidentialité et protection des données.....	4
Responsabilité environnementale.....	5
Maîtrise de l'outil et réversibilité.....	5
Charge de travail et conditions d'exercice.....	5
Fracture numérique et inégalités d'accès.....	5
Éthique, transparence et souveraineté.....	5
Risques de substitution et atteinte à l'humain.....	6
Impact sur la gestion RH.....	6
Éducation et formation à l'IA dans les parcours professionnels.....	6
Recommandations pour un déploiement responsable.....	7
Position de FO Agriculture.....	7
Une étape clé pour la stratégie IA du ministère.....	7
Des clarifications attendues pour construire la confiance.....	7
Une appropriation à construire avec les agents.....	8
Une dynamique à pérenniser dans le dialogue social.....	8
Suite des travaux et perspectives.....	8
Organisation de groupes de travail réguliers.....	8
Présentation des cas d'usage par les directions métiers.....	8
Une plate-forme ministérielle dédiée aux outils d'IA.....	9

Introduction et cadrage par l'administration

La feuille de route dédiée à l'intelligence artificielle (IA) s'inscrit dans une stratégie interministérielle portée au plus haut niveau de l'État. L'objectif est de doter le MASA d'une approche structurée, éthique et progressive du développement de l'IA, en veillant à concilier innovation technologique et protection des agents.

Une feuille de route qui s'organise autour de cinq grands axes : (I) amélioration de l'action publique par la donnée, (II) performance des systèmes d'information, (III) développement des compétences, (IV) encadrement juridique et éthique, et (V) gouvernance. Un comité décisionnel, constitué autour de la Secrétaire Générale du ministère, sera chargé d'évaluer les projets à forts enjeux. Une attention particulière à leur impact sur les agents. Une charte d'usage est en cours de relecture par la direction de affaires juridiques (DAJ). Un financement initial interministériel est prévu via le fonds de transformation de la fonction publique.

Un calendrier progressif sur deux années : La mise en œuvre de cette feuille de route est prévue sur les années 2024 et 2025. L'année 2024 a été consacrée à la mise en place de la gouvernance, au lancement des premières formations et à l'identification des projets prioritaires. En 2025, les premiers cas d'usage devraient être opérationnels, les outils de pilotage renforcés, et un premier bilan permettra d'ajuster les orientations prises.

Des exemples de projets déjà envisagés : Parmi les cas d'usage envisagés figurent le traitement automatisé de données agricoles, des outils d'aide à la décision pour l'inspection ou le pilotage des politiques publiques, ou encore l'optimisation de processus internes, comme la gestion des ressources humaines ou des documents.

Points de vigilance portés par **FO Agriculture** partagés par les représentants des personnels

FO Agriculture a exprimé son intérêt pour une approche pilotée du développement de l'intelligence artificielle, tout en soulignant un certain nombre de points de vigilance. Elle constate que l'IA est d'ores et déjà utilisée par certains agents dans leurs pratiques professionnelles, ce qui renforce la nécessité de clarifier les contours de la feuille de route ministérielle. De quelle intelligence artificielle parle-t-on précisément ? Pour couvrir quels besoins ? Quelle est la cible visée en matière d'IA à développer ? Dans quels services ? Et avec quels outils ? Autant de questions qui, pour **FO Agriculture**, appellent des réponses précises afin d'éviter une approche floue ou trop générale, et de garantir une mise en œuvre maîtrisée, éthique et adaptée aux réalités du terrain.

Confidentialité et protection des données

La question de la confidentialité des données manipulées par les outils d'intelligence artificielle a été soulevée comme un enjeu majeur. Il est indispensable que toutes les solutions déployées au sein du MASA respectent rigoureusement les normes de protection des données personnelles et professionnelles, conformément au Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) et aux exigences propres à la fonction publique. **FO Agriculture** insiste sur la nécessité d'une traçabilité des traitements algorithmiques et d'une transparence sur les modalités de collecte, de stockage et d'exploitation des données. La charte d'usage des outils IA devra inclure des clauses précises sur les garanties apportées en matière de confidentialité et de sécurité, y compris pour les données sensibles, notamment celles liées aux agents et aux activités agricoles.

Responsabilité environnementale

Les représentants des personnels ont alerté sur la **consommation énergétique des solutions IA**. Il a aussi été demandé de prévoir des mécanismes d'évaluation de l'**impact environnemental** des outils déployés.

Maîtrise de l'outil et réversibilité

FO Agriculture a souligné la nécessité que ce déploiement se fasse dans le cadre réglementaire. **FO Agriculture** a de plus insisté sur la nécessité de **conserver la maîtrise des outils déployés**, tant du point de vue technique qu'organisationnel. **FO Agriculture** demande que le déploiement se fasse de façon expérimentale et soit évalué. **FO Agriculture** insiste sur l'importance de laisser aux agents la possibilité de **modifier ou corriger les outils utilisés**, et non de les subir. L'administration a conscience que l'IA peut se tromper, notamment à travers des phénomènes « d'hallucinations », nécessitant donc de pouvoir modifier et corriger les outils. Elle présente comme une garantie fondamentale la possibilité de revenir en arrière si un dispositif se révélait inadapté ou contre-productif. L'administration a insisté : « *l'IA doit être un outil d'aide à la décision, pas un outil de décision* ».

Charge de travail et conditions d'exercice

FO Agriculture a souligné le **risque d'intensification du travail** : la délégation de tâches simples à l'IA pourrait concentrer sur les agents les cas les plus complexes, augmentant la pression individuelle. Alors que les effectifs et les budgets sont de plus en plus contraints, le ministère pourrait avoir la tentation de "faire plus avec moins". Le risque pourrait être notamment que les missions des agents de catégories C, mais pas que, soient prises en charge par l'IA. Des craintes ont été exprimées aussi sur le risque d'**isolement professionnel accru**, la perte de collectif de travail et la perte de sens.

Fracture numérique et inégalités d'accès

Pour les représentants des personnels, le développement de l'IA doit impérativement **tenir compte des inégalités face au numérique**. Il y a risque d'une "fracture professionnelle". Tous les agents ne disposent pas du même niveau de familiarité avec ces outils. Pour **FO Agriculture**, des formations devront être proposées aux agents et équipes devront être accompagnées. L'administration confirme et envisage la nécessité de mettre en place des formations qualifiantes.

Éthique, transparence et souveraineté

FO Agriculture a demandé que les agents soient systématiquement informés de la présence d'un outil d'IA dans leur environnement de travail. L'**effet "boîte noire"** de l'IA a été largement discuté. La transparence sur les algorithmes, leur fonctionnement et les sources de données utilisées a été jugée indispensable. Les représentants des personnels expriment des inquiétudes concernant l'utilisation d'IA non souveraines. **FO Agriculture** insiste sur la propriété, le caractère sensible et la confidentialité des données notamment **des données agricoles**.

Risques de substitution et atteinte à l'humain

Les représentants des personnels alertent sur les **risques de remplacement** des agents par l'IA, notamment dans les services déjà fragilisés, comme les abattoirs. L'administration a rappelé que l'IA ne devait pas se substituer aux agents, mais rester un **outil d'aide à la décision**. **FO Agriculture** demande que ce principe soit concrétisé dans les usages, et non seulement affirmé.

Impact sur la gestion RH

FO Agriculture a demandé qu'elles sont les projets et les intentions en matière de gestion RH. Les représentants du SRH ont répondu qu'ils sont en début de réflexion. Ils travaillent avec le SNum. Ils collaborent avec les agents des services pour connaître leurs besoins et attentes. Ils observent ce qui est développé dans d'autres ministères. Est-ce transposable ? Au MASA, le ratio gérant/gérés est énorme aujourd'hui (1 gestionnaire s'occupe de 800 agents). Il serait intéressant d'utiliser un robot ou une IA, pour les cas simples. Cela doit être au bénéfice des gestionnaires, des cadres et des agents.

FO Agriculture a alerté sur les risques de l'usage de l'IA en matière de gestion RH. Le SRH a indiqué que cet usage était en cours d'étude au sein du bureau des carrières pour automatiser certaines étapes de gestion chronophage, comme le suivi administratif des contrats ou le traitement de données de masse, en particulier dans la gestion des agents contractuels. L'objectif déclaré n'est pas de substituer l'humain, mais de dégager du temps pour des actions à forte valeur ajoutée, tout en soulageant les agents de tâches répétitives.

FO Agriculture a rappelé que toute automatisation devait s'accompagner d'une réflexion sur le sens du travail, la qualité du lien humain dans la gestion RH, et l'adaptation des outils aux réalités de terrain. Il a été proposé que cette réflexion s'inscrive dans un dialogue structuré avec les représentants du personnel, pour anticiper les impacts organisationnels.

Éducation et formation à l'IA dans les parcours professionnels

FO Agriculture a demandé que les enjeux liés à l'intelligence artificielle soient pleinement intégrés dans les parcours de formation des agents publics, en particulier pour les agents en début de carrière. Cela implique une articulation avec les établissements de formation initiale (INFOMA, ENSFEA et Institut Agro), afin d'inscrire une acculturation à l'IA dans les cursus dispensés dans les écoles du ministère.

L'administration a indiqué que cette proposition ferait l'objet d'un travail de coordination avec les services de la DGER, ainsi qu'avec les responsables de la formation professionnelle et continue, afin de garantir une appropriation progressive et adaptée des outils d'IA par les futurs agents de l'État. Des échanges sont également engagés avec la Direction Générale de l'Administration et de la Fonction Publique (DGAFP) dans le cadre de la réflexion interministérielle sur les compétences numériques.

Recommandations pour un déploiement responsable

En complément des alertes exprimées, les représentants des personnels ont formulé un ensemble de **propositions constructives** :

- Mettre en place une **formation différenciée** et continue, adaptée à la diversité des profils et
- Associer étroitement les agents à la conception et à l'expérimentation des outils ;
- Créer des **supports pédagogiques clairs**, comprenant des exemples concrets, des "modes d'emploi" pour les IA utilisables, et des recommandations d'usage (y compris pour les IA génératives) ;
- Veiller à une **équité d'accès** aux ressources de formation, au temps et aux moyens d'appropriation ;
- Évaluer systématiquement les impacts des outils sur la charge de travail, la qualité de service et les conditions d'exercice ;
- Intégrer dans la charte d'usage une **clause de réversibilité** et des garde-fous relatifs aux données sensibles ;
- Documenter clairement les cas d'usage retenus, les critères de sélection et les effets attendus.

Position de FO Agriculture

Une étape clé pour la stratégie IA du ministère

Cette première réunion consacrée à la feuille de route IA au MASA marque une **étape importante** dans la construction d'une stratégie ministérielle à la fois **ambitieuse et encadrée**. Si l'orientation générale vers une IA comme **outil au service de l'action publique** a été largement partagée, les échanges ont aussi mis en lumière les **nombreuses attentes et réserves** exprimées par les représentants des personnels. La qualité du dialogue social engagé devra se **poursuivre dans la durée**, avec des garanties concrètes sur la **transparence des projets**, la **protection des agents** et la **réversibilité des choix techniques**.

Des clarifications attendues pour construire la confiance

FO Agriculture a formulé un ensemble de questions ouvertes et de demandes de précisions visant à renforcer la transparence, la lisibilité du calendrier de déploiement, et les modalités concrètes de concertation. Ces points, jugés structurants, doivent faire l'objet de réponses précises dans le cadre des prochains groupes de travail.

FO Agriculture a notamment interrogé l'administration sur :

- La typologie des IA effectivement envisagées dans les services du MASA, avec des exemples concrets d'usages attendus dès 2025 ;
- L'existence d'objectifs chiffrés concernant le nombre d'outils déployés, les périmètres impactés et les agents concernés ;
- Les procédures prévues en matière de réversibilité, notamment en cas d'effets indésirables ou de rejet par les agents ;
- Les modalités et le calendrier de consultation des organisations syndicales sur les projets portés par les directions métiers.

FO Agriculture a également demandé à pouvoir accéder aux fiches projets IA en cours d'élaboration ou de validation, au moins à titre d'information, et a insisté pour que les organisations syndicales soient associées en amont aux arbitrages. Ces demandes appellent à être formalisées dans le cadre de fonctionnement des futurs groupes de travail, afin d'ancrer durablement la stratégie IA du MASA dans un processus transparent, anticipé et partagé.

Une appropriation à construire avec les agents

Le développement de l'IA dans les services du ministère ne peut réussir qu'en lien étroit avec les **réalités professionnelles** des agents, leurs **besoins concrets** et leurs **capacités d'appropriation**. La réussite de cette démarche repose sur la capacité de l'administration à **associer étroitement les acteurs de terrain**, à **déployer un accompagnement de qualité**, et à maintenir un haut niveau d'exigence en matière **d'éthique, de souveraineté technologique** et **d'impact environnemental**. Dans cette perspective, la mise en place d'une formation initiale en amont des prises de poste, notamment dans les écoles, a été identifiée comme un levier important pour garantir une montée en compétence progressive et adaptée.

Une dynamique à pérenniser dans le dialogue social

Les engagements pris en matière de **dialogue régulier**, de **retour d'expérience**, de **transparence des outils utilisés** et de **mise à disposition d'une plate-forme d'IA sécurisée** constituent des **points d'appui encourageants**. Encore faut-il qu'ils se traduisent dans les faits. Ce groupe de travail appelle à être **prolongé et approfondi**, dans un **esprit de construction** et de **vigilance partagés**, et de **service rendu aux agents comme à l'intérêt général**.

Suite des travaux et perspectives

Organisation de groupes de travail réguliers

L'administration a confirmé que des **groupes de travail réguliers** seraient organisés pour poursuivre les échanges avec les organisations syndicales. Un calendrier sera établi en lien avec la SG et le SRH. Chaque réunion pourra porter sur des aspects spécifiques tels que la gouvernance, la typologie des données, les outils en cours de déploiement, ou encore les retours d'expérience sur les expérimentations menées.

Présentation des projet d'IA par les directions métiers

Il a également été indiqué que les **directions métiers ayant développé ou porté des projets IA** seront invitées à venir présenter leurs projet d'IA (cas d'usage). Elles exposeront les choix techniques effectués ainsi que les premiers résultats observés. Cette démarche vise à renforcer la **transparence**, à mutualiser les retours d'expérience, et à permettre une **évaluation partagée** de la pertinence et de l'impact des projets engagés. Une approche progressive et encadrée

L'administration a réaffirmé sa volonté d'**avancer avec prudence**, en s'inscrivant dans une logique d'**itération, de test et d'évaluation continue**. Cette approche s'articule avec les travaux en cours au niveau interministériel et les exigences européennes en matière de **sécurité, d'éthique et de souveraineté technologique**. Le SRH a, par ailleurs, exprimé sa volonté d'automatiser certaines tâches jugées chronophages et sans réelle plus-value, afin de recentrer les agents sur des missions à plus forte valeur ajoutée.



Une plate-forme ministérielle dédiée aux outils d'IA

Par ailleurs, l'administration a annoncé travailler à la mise en place d'une plate-forme **ministérielle rassemblant les outils d'intelligence artificielle autorisés à l'usage**, à l'image de l'initiative engagée par le ministère de la Transition écologique. Cette "mallette numérique" visera à permettre aux agents d'**identifier facilement les outils disponibles**, leur nature (généraliste ou non), leur domaine d'application, ainsi que les **conditions de leur usage sécurisé**.

L'objectif est de **favoriser un accès encadré à l'innovation**, tout en limitant les risques associés à l'usage isolé d'outils IA issus du marché général. Cette plate-forme sera complétée par des **ressources pédagogiques** : fiches pratiques, recommandations, formats courts d'accompagnement, afin d'aider les agents à adopter une utilisation éclairée, pertinente et responsable des outils proposés.

*L'équipe **FO Agriculture***



Être solidaires et avancer ensemble
Résister - Revendiquer - Reconquérir

Suivez toute l'actualité sur notre site : fo-agriculture.fr

