

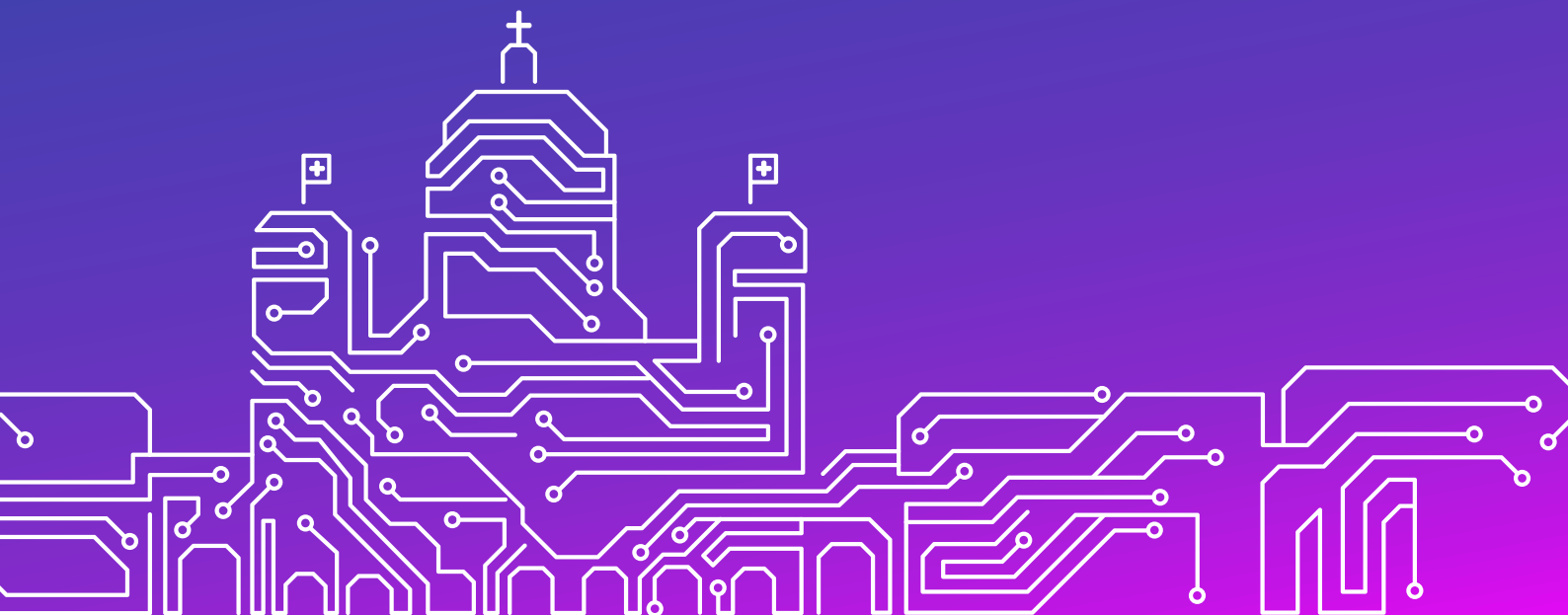


Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Swiss Confederation

Chancellerie fédérale CHF

# Stratégie

# Utilisation de systèmes d'IA dans l'adminis- tration fédérale



# Stratégie

## Utilisation de systèmes d'IA dans l'administration fédérale

### BUT

La présente stratégie partielle définit les grands principes à respecter pour que les systèmes d'intelligence artificielle (IA) puissent être du mieux possible mis à profit pour favoriser la transformation numérique de l'administration fédérale. Elle s'applique à tous les systèmes d'IA utilisés dans l'administration fédérale, indépendamment du domaine d'application et de la technologie d'IA utilisée. Elle vise aussi à favoriser la coordination des travaux et des activités en lien avec l'IA au sein de l'administration.

Les stratégies partielles, réglées à l'art. 17 de l'ordonnance sur la transformation numérique et l'informatique [OTNI, RS 172.010.58], doivent concrétiser certains aspects de la stratégie Administration fédérale numérique et contribuer à sa mise en œuvre.

#### [Lien avec la stratégie Administration fédérale numérique](#)

La stratégie Administration fédérale numérique<sup>1</sup> définit les objectifs du Conseil fédéral en matière de transformation numérique dans l'administration fédérale et les priorités qui devront permettre de les atteindre. La présente stratégie découle surtout de la priorité 5 de ce document : « Faciliter l'innovation et le changement ». Elle s'inscrit aussi dans le thème prioritaire « Intelligence artificielle » de la stratégie Suisse numérique 2025.<sup>2</sup>

### CONTENU

La stratégie partielle présente l'utilité des systèmes d'IA pour l'administration fédérale, expose les principes que chacun est tenu d'observer lors de son utilisation et définit quelques notions centrales. Sa partie principale s'articule en trois champs d'action pour lesquels elle décrit à chaque fois les objectifs stratégiques et les avantages escomptés. La mise en œuvre n'est esquissée que dans les grandes lignes. Un plan de mise en œuvre prévoyant des mesures concrètes sera élaboré et publié séparément.

### CONCEPTS CLÉS

Comme pour toute collaboration interdisciplinaire et interdépartementale, il est important de s'assurer que toutes les parties comprennent les concepts clés de la même manière. À cet égard, la stratégie reprend autant que possible la terminologie du Réseau de compétences en intelligence artificielle de la Confédération [CNAI].<sup>3</sup>

**Système d'IA :** Système automatique capable, pour des objectifs explicites ou implicites, de déterminer, sur la base des « inputs » [entrées] qu'il reçoit, comment générer des « outputs » [sorties] tels que des prévisions, des contenus, des recommandations ou des décisions. Ce faisant, il peut exercer une influence sur des environnements physiques ou virtuels.

Les systèmes d'IA peuvent être dotés d'une autonomie plus ou moins grande.

**Cycle de vie d'un système d'IA :** Le cycle de vie d'un système d'IA comprend généralement plusieurs phases : planification et conception ; collecte et traitement des données ; création et adaptation de modèles ; test, évaluation, vérification et validation ; mise à disposition et déploiement ; fonctionnement / surveillance ; mise hors service / décommissionnement. Ces phases se déroulent souvent de manière itérative et ne sont pas nécessairement séquentielles.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> <https://www.bk.admin.ch/bk/fr/home/digitale-transformation-ikt-lenkung/digitale-bundesverwaltung.html>

<sup>2</sup> <https://www.digital.swiss/fr/>

<sup>3</sup> <https://cnaai.swiss/fr/products/terminologie/>

<sup>4</sup> <https://oecd.ai/fr/ai-principles>

## VISION

Les systèmes d'IA permettent d'optimiser les processus et les services de l'administration fédérale, d'aider les cadres et les collaborateurs et de découvrir de nouvelles solutions [utilité]. L'administration fédérale reconnaît qu'elle doit montrer l'exemple et s'efforce donc de recourir à l'IA en respectant certains principes valables pour tous les collaborateurs.

### Utilité

Pourquoi l'administration fédérale utilise-t-elle des systèmes d'IA ?



**Pour optimiser les processus et les services de l'administration :** Le recours à l'IA améliore l'efficacité, la qualité et l'efficiency des activités de l'État et de mieux l'adapter à chaque utilisateur (par ex. automatisation des processus). Il en résulte une valeur ajoutée pour l'administration.



**Pour aider les cadres et les collaborateurs :** L'IA aide les cadres et les collaborateurs de l'administration à accomplir leurs tâches (par ex. prise de décision, accès aux informations et création de contenus).



**Pour découvrir de nouvelles solutions :** L'IA permet à l'administration de découvrir et mettre en œuvre de nouvelles solutions qui étaient jusque-là trop coûteuses ou trop complexes (par ex. analyse et contrôle de très grandes quantités de données).

## PRINCIPES

Comment l'administration fédérale utilise-t-elle ces systèmes ? La présente stratégie reprend et concrétise les principes de la stratégie Administration fédérale numérique.



### Éthique et fiable

L'administration fédérale respecte des principes juridiques et éthiques, tient compte de l'intérêt général, de la démocratie et de l'État de droit et attache une grande importance à la fiabilité des systèmes d'IA (notamment à l'explicabilité, à la transparence, ainsi qu'à la protection et l'exactitude des données).



### Intégré et transversal

Les systèmes d'IA sont intégrés dans les objectifs organisationnels et l'architecture d'entreprise de l'administration fédérale. Ils sont interopérables et permettent aussi une collaboration entre l'administration et l'extérieur.



### Responsable

Les responsabilités, les compétences et les rôles doivent être clairement définis tout au long du cycle de vie des systèmes d'IA. Les services sont responsables des effets découlant de leur utilisation des systèmes. Le cas échéant, ils sont tenus de rendre des comptes.



### Durable

L'administration fédérale tient compte de la durabilité économique, écologique et sociale de la dont elle utilise les systèmes d'IA, ce pour générer une plus-value à long terme.



### Sûr et robuste

L'administration fédérale applique des exigences élevées en matière de protection des données, de sécurité des données et des informations, de stabilité opérationnelle et de souveraineté numérique.

## OBJECTIFS

L'IA est un sujet qui concerne tous les domaines d'activité de la Confédération. Elle place donc l'administration devant de nombreux défis. Sur la base de l'aperçu général proposé en annexe, il a été décidé d'articuler la présente stratégie en 12 objectifs regroupés en 3 champs d'action.

Le champ d'action 1 « Développer les compétences » doit permettre aux collaborateurs d'acquérir les aptitudes nécessaires pour utiliser correctement les systèmes d'IA dans l'administration fédérale. Ces compétences concernent différents domaines, notamment l'IA, la science des données, le droit et la gestion. Le champ d'action 2 « Gagner la confiance » pose les conditions qui doivent permettre à l'administration fédérale d'utiliser les systèmes d'IA selon des valeurs et des règles communes. Ces deux premiers champs d'action constituent le cadre de base pour l'utilisation de systèmes d'IA dans l'administration fédérale. Le champ d'action 3 « Améliorer l'efficacité » met l'accent sur le contenu : l'utilisation de systèmes d'IA doit permettre à l'administration d'automatiser certains processus, de devenir plus résiliente et plus efficiente et, ainsi, de mieux relever les défis en lien avec les finances et la démographie.

Les objectifs mentionnés en annexe, qui ne sont pas prioritaires pour le moment, pourront être développés ultérieurement.

## Champ d'action 1

# Développer les compétences

L'administration fédérale dispose des compétences et des connaissances nécessaires pour utiliser des systèmes d'IA de manière compétente. Elle collabore de manière équilibrée avec ses partenaires et est en phase avec les développements technologiques.

### Objectifs stratégiques

- 1** Les collaborateurs de l'administration fédérale disposent d'offres de formation et de perfectionnement adaptées à leur niveau et à leur rôle pour l'utilisation des systèmes d'IA. Ils sont en mesure de s'adapter aux changements liés à l'utilisation de ces systèmes.
- 2** Les fournisseurs de prestations internes et externes aident les unités administratives à développer des solutions sur mesure innovantes et à les intégrer dans les processus et les systèmes existants.
- 3** L'administration fédérale dispose de structures de coordination interdépartementales et interdisciplinaires pour mettre en commun les expériences réalisées avec les systèmes d'IA. Elle tient compte des bonnes pratiques en Suisse et à l'étranger.
- 4** Les unités administratives disposent d'explications sur les services et sur l'architecture pour les principaux cas de figure où des systèmes d'IA peuvent être utilisés.

### Avantages escomptés

- Les cadres et les collaborateurs de l'administration fédérale disposent, en fonction de leur rôle et de leur niveau, des compétences et des connaissances nécessaires pour exploiter le potentiel des systèmes d'IA et prévenir les risques.
- Les cadres et les collaborateurs sont préparés et accompagnés face aux changements liés au fait qu'ils sont voués à utiliser toujours plus des systèmes d'IA dans leurs tâches quotidiennes.
- L'administration fédérale fait activement circuler en son sein les connaissances sur l'utilisation des systèmes d'IA et veille à ce que les unités résolvent ensemble les problèmes rencontrés.
- Les prestataires de services aident les cadres et les collaborateurs à utiliser les systèmes d'IA. Les projets peuvent ainsi être mis en œuvre avec rapidité et professionnalisme. Des synergies interdépartementales peuvent être utilisées.

# Vertrauen verdienen

L'administration fédérale s'assure, au moyen de règles, de pratiques, de processus et d'instruments techniques et non techniques, qu'elle utilise les systèmes d'IA conformément à ses valeurs et à ses exigences légales et éthiques. Cette utilisation doit être encadrée et contrôlée. L'administration fédérale utilise les systèmes d'IA dans l'intérêt général et prend des mesures contre les éventuels effets négatifs sur la société, la démocratie et l'État de droit.

### Objectifs stratégiques

- 1** Les unités administratives s'assurent, au moyen de structures, de processus, d'instruments et de ressources, qu'elles gèrent et contrôlent efficacement, tout au long de leur cycle de vie, les systèmes d'IA qu'elles utilisent. Elles respectent les directives et les recommandations de rang supérieur (notamment les exigences légales, le code de bonnes pratiques de la Confédération pour une science des données centrée sur l'être humain et digne de confiance<sup>5</sup>, les normes internationales et les normes industrielles).
- 2** Les unités administratives disposent des compétences et des outils nécessaires pour que l'utilisation des données sensibles de l'administration fédérale dans les systèmes d'IA se fasse de manière sûre et conforme au droit.
- 3** L'administration fédérale vérifie la manière dont les modèles d'IA génératifs sont utilisés (en particulier les modèles linguistiques) dans les applications administratives et identifie les exigences [par ex. de traçabilité], notamment en ce qui concerne les données d'entraînement, les techniques et les algorithmes.

### Nutzererwartung

- L'administration fédérale utilise les systèmes d'IA d'une manière qui soit conforme à ses objectifs et à ses valeurs. Elle respecte les exigences légales et éthiques et vise l'intérêt général.
- L'administration fédérale utilise les systèmes d'IA selon une approche ordonnée et dûment documentée. Elle met en place des règles, des pratiques, des processus et des instruments techniques et non techniques clairement définis, qui permettent une utilisation rationnelle et un contrôle systématique. L'utilisation des systèmes d'IA doit rester transparente et compréhensible. Elle doit se faire en lien avec l'accomplissement des tâches et doit donc être documentée.
- Les partenaires issus de la population, de l'économie, de la politique, de la société civile ainsi que de l'administration fédérale et des administrations cantonales et communales sont informés de manière transparente sur les systèmes d'IA que l'administration fédérale utilise et sur la manière dont cette utilisation est contrôlée.

<sup>5</sup> <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/kataloge-datenbanken.assetdetail.29325685.html>

## Champ d'action 3

# Améliorer l'efficacité

En utilisant des systèmes d'IA, l'administration fédérale vise à long terme des économies de temps et d'argent. Elle s'appuie sur des processus structurés et des services standards qui soient efficaces et facilement scalables. Elle facilite ainsi, à long terme, le travail de ses collaborateurs, de ses partenaires, de la population et de l'économie. Elle renforce sa résilience.

### Objectifs stratégiques

- 1** Les unités administratives disposent d'un plan pour l'utilisation des systèmes d'IA dans leur domaine d'activité. Elles le documentent [notamment au moyen de valeurs cibles appropriées et d'analyses coûts-bénéfices]. Des économies de temps et d'argent sont réalisées d'ici 2030 [cf. postulat 24.3582 Silberschmidt].
- 2** L'administration fédérale dispose des bases juridiques, techniques et organisationnelles nécessaires à l'automatisation partielle ou totale, au moyen de systèmes d'IA, de certaines étapes de processus [par ex. les décisions de première instance].
- 3** L'administration fédérale favorise le développement de systèmes d'IA scalables et réutilisables dans les unités administratives par le biais de moyens et de services centraux ainsi que de processus standardisés et efficaces visant le développement, la mise à disposition et la maintenance des modèles d'IA.
- 4** Des services standards sont mis à la disposition des unités administratives pour les principaux cas d'application communs aux différents départements.
- 5** La gestion des données et la documentation des informations au sein de l'administration fédérale sont optimisées, en particulier grâce à des systèmes d'IA.

### Avantages escomptés

- Les unités administratives peuvent, à l'aide d'outils techniques et organisationnels [notamment des processus et des produits standards] ainsi que de bases juridiques claires, améliorer de manière rapide et économique leur efficacité dans leurs domaines d'activité.
- L'utilisation de systèmes d'IA facilite le travail quotidien des cadres et des collaborateurs de l'administration fédérale.
- L'utilisation de systèmes d'IA dans l'administration fédérale réduit, à long terme, la charge administrative de la population, de l'économie et des services administratifs et publics partenaires.
- L'utilisation de systèmes d'IA contribue à ce que l'administration fédérale soit préparée, face aux changements démographiques, à accomplir à long terme autant, voire plus, de tâches avec moins de personnel [on pense par ex. aux agents IA].

## Mise à disposition de ressources et d'infrastructures

L'administration fédérale a accès à une puissance de calcul et de stockage suffisante et prévoit à cet effet un budget adéquat. Elle garantit une qualité et une disponibilité élevées en ce qui concerne les infrastructures et les données utiles à l'accomplissement de son mandat légal.

Les infrastructures et les données ne sont pas des champs d'action propres à l'IA. Elles sont aussi indispensables pour d'autres tâches de l'administration fédérale en lien ou non avec la transformation numérique, mais cette question est réglée dans d'autres stratégies et projets. Elles sont néanmoins mentionnées ici puisqu'elles sont nécessaires si l'on veut que les systèmes d'IA soient bien utilisés.

### Objectifs importants concernant aussi d'autres stratégies et projets

- |          |   |
|----------|---|
| <b>A</b> | L'administration fédérale a accès à des ressources sûres, suffisantes et rentables pour le calcul haute performance et le stockage (modèle en nuage de l'administration fédérale).  |
| <b>B</b> | L'administration fédérale veille à ce que les données soient de bonne qualité et qu'elles soient facilement accessibles et utilisables par les systèmes d'IA (écosystème de données suisse, stratégie de la Confédération en matière de données, plateforme d'interopérabilité I14Y). |

## MISE EN ŒUVRE

La mise en œuvre de la stratégie fait l'objet d'un plan distinct. Les mesures de mise en œuvre doivent être planifiées et réalisées selon des méthodes agiles. Les objectifs non prioritaires sont placés sur une « liste d'objectifs en suspens » jusqu'à ce qu'ils soient réévalués ou que des capacités supplémentaires permettent de les réaliser. Les mesures du plan de mise en œuvre sont régulièrement mises à jour. Toutes les mesures stratégiques sont dotées d'objectifs mesurables, de résultats prédéfinis et de conditions de clôture.

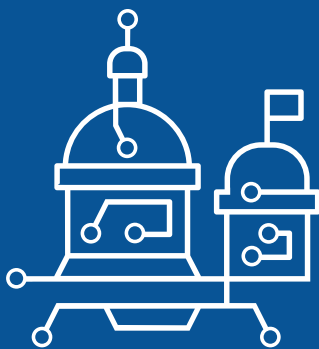
Compte tenu du développement dynamique de l'IA, on a renoncé volontairement à définir une période de validité pour la stratégie. Si nécessaire, pour tenir compte de l'évolution de l'IA, le Conseil TNI peut revoir la priorisation des objectifs. Le cas échéant, des objectifs non prioritaires (voir annexe) ou de nouveaux objectifs peuvent être intégrés à la stratégie. La présente stratégie partielle sera révisée au plus tard en 2030. Les objectifs stratégiques seront alors entièrement réanalysés et les champs d'action actualisés.

## ANNEXE : APERÇU GÉNÉRAL DES OBJECTIFS

Les objectifs suivants ont été étudiés lors de l'élaboration de la stratégie partielle. Seule une partie d'entre eux ont été définis comme prioritaires et ont donc été intégrés dans les champs d'action. La stratégie partielle est régulièrement revue. À ces occasions, les objectifs définis ci-après comme non prioritaires sont réexaminés et, le cas échéant, intégrés à un champ d'action.

	Défis	Objectifs stratégiques	Champ d'action
Stratégie	Environnement dynamique	<b>Développement dynamique de la stratégie</b> : Dans le cadre d'un processus institutionnalisé, l'administration fédérale examine régulièrement ses objectifs et ses activités en lien avec l'utilisation des systèmes d'IA et, là où cela est pertinent, les harmonise avec les développements, les acteurs et les autres stratégies.	-
		<b>Gestion stratégique des connaissances</b> : L'administration fédérale fonde ses décisions stratégiques en matière d'utilisation de systèmes d'IA sur les informations les plus récentes issues de la pratique et de la science.	-
	Volonté d'action et soutien	<b>Exemplarité des cadres</b> : Les cadres exigent et encouragent l'utilisation de systèmes d'IA. Ils connaissent les conditions, les potentiels et les risques à prendre en compte.	-
Transformation numérique	Complexité de l'intégration	<b>Planification obligatoire</b> : Les unités administratives disposent d'un plan pour l'utilisation des systèmes d'IA dans leur domaine d'activité. Ils le documentent (y compris au moyen de valeurs cibles appropriées et d'analyses coûts-bénéfices). Des économies de temps et d'argent sont réalisées d'ici 2030 (cf. postulat 24.3582 Silberschmidt).	3
		<b>Transparence</b> : L'administration fédérale garde une vue d'ensemble sur les systèmes d'IA utilisés et envisagés, pour autant que cela n'entrave pas ou ne rende pas impossible l'accomplissement du mandat légal des unités administratives.	-
		<b>Explications IA</b> : Les unités administratives disposent d'explications sur les services et sur l'architecture pour les principaux cas de figure où des systèmes d'IA peuvent être utilisés.	1
		<b>Automatisation</b> : L'administration fédérale dispose des bases juridiques, techniques et organisationnelles nécessaires à l'automatisation partielle ou totale, au moyen de systèmes d'IA, de certaines étapes de processus (par ex. les décisions de première instance).	3
Systèmes d'IA	Recensement des besoins en solutions et en produits standards	<b>Services standards</b> : Des services standards sont mis à la disposition des unités administratives pour les principaux cas d'application communs aux différents départements.	3
		<b>Acquisition</b> : Les règles organisationnelles et les bases applicables aux marchés publics permettent et favorisent l'acquisition de systèmes d'IA dont l'utilisation pourra être conforme aux principes que l'administration fédérale s'est fixés en matière d'IA.	-
Outils et plateformes de développement	Facilité d'utilisation	<b>Plateforme de développement</b> : Les unités administratives peuvent développer des systèmes d'IA à l'aide d'une plateforme de développement et les mettre en service [« atelier d'IA »].	-
		<b>Infrastructure et données de test</b> : L'administration fédérale dispose d'une infrastructure de test sécurisée pour les systèmes d'IA (y compris données de test nécessaires) à laquelle elles peuvent facilement accéder.	-
		<b>Assistance des unités administratives</b> : Les fournisseurs de prestations internes et externes aident les unités administratives à développer des solutions sur mesure innovantes et à les intégrer dans les processus et systèmes existants.	1
	Confidentialité des données	<b>Données confidentielles</b> : Les unités administratives disposent des compétences et des outils nécessaires pour que l'utilisation des données sensibles de l'administration fédérale dans les systèmes d'IA se fasse de manière sûre et conforme au droit.	2

<b>Algorithmes</b>	Risques inhérents au modèle	<b>Modèles d'IA génératifs</b> : L'administration fédérale vérifie la manière dont les modèles d'IA génératifs sont utilisés (en particulier les modèles linguistiques) dans les applications administratives et identifie les exigences (par ex. pour la traçabilité), notamment en ce qui concerne les données d'entraînement, les techniques et les algorithmes.	<b>2</b>
<b>Gouvernance des systèmes d'IA</b>	Mise en œuvre des exigences juridiques et éthiques, du contrôle des risques inhérents au modèle et des conséquences sociales et juridiques	<b>Gouvernance des systèmes d'IA</b> : Les unités administratives s'assurent, au moyen de structures, de processus, d'instruments et de ressources, qu'elles gèrent et contrôlent efficacement, tout au long de leur cycle de vie, les systèmes d'IA qu'elles utilisent. Elles respectent les directives et les recommandations de rang supérieur (notamment les exigences légales, le code de bonnes pratiques de la Confédération pour une science des données centrée sur l'être humain et digne de confiance, les normes internationales et les normes industrielles). <b>Compatibilité avec l'IA</b> : Les unités administratives peuvent vérifier si leurs bases juridiques et leurs instructions (existantes et nouvelles) sont en phase avec l'IA (par exemple au moyen d'une liste de contrôle). <b>Souveraineté numérique</b> : L'importance et la gestion des objectifs de l'administration fédérale en matière de souveraineté numérique en général et en matière de directives sur les codes sources ouverts (LMETA) sont définies dans le contexte des systèmes d'IA.	<b>2</b>  - -
	Gestion complexe	<b>Coordination globale</b> : L'administration fédérale dispose de structures de coordination interdépartementales et interdisciplinaires pour mettre en commun les expériences réalisées avec les systèmes d'IA. Elle tient compte des bonnes pratiques en Suisse et à l'étranger.	<b>1</b>
	Exigences élevées en matière d'infrastructure	<b>Calcul et stockage</b> : L'administration fédérale a accès à des ressources sûres, suffisantes et rentables pour le calcul haute performance et le stockage.	-
<b>Données</b>	Disponibilité des données et interopérabilité	<b>Catalogues et espaces de données</b> : L'administration fédérale veille à ce que les données soient de bonne qualité et qu'elles soient facilement accessibles et utilisables par les systèmes d'IA (écosystème de données suisse, stratégie de la Confédération en matière de données, plateforme d'interopérabilité I14Y).	-
	Gestion et documentation des données	<b>Gestion des données assistée par l'IA</b> : La gestion des données et la documentation des informations au sein de l'administration fédérale sont optimisées, en particulier grâce à des systèmes d'IA.	<b>3</b>
<b>Compétences et culture</b>	Connaissances et de compétences / conscience des enjeux	<b>Formation et perfectionnement</b> : Les collaborateurs de l'administration fédérale disposent d'offres de formation et de perfectionnement adaptées à leur niveau et à leur rôle pour ce qui concerne l'utilisation de systèmes d'IA. Ils sont en mesure de s'adapter aux changements liés à l'utilisation de ces systèmes.	<b>1</b>
		<b>Compétitivité de l'employeur</b> : L'administration fédérale est un employeur attrayant pour les experts en IA et en science des données (notamment en termes de rémunération et de conditions d'engagement).	-
<b>Ressources</b>	Coûts élevés et incertitude économique / ressources insuffisantes	<b>Scalabilité et réutilisation</b> : L'administration fédérale favorise le développement de systèmes d'IA scalables et réutilisables dans les unités administratives par le biais de moyens et de services centraux.	<b>3</b>
		<b>Avantages mesurables</b> : L'administration fédérale examine les avantages économiques des systèmes d'IA en cours d'utilisation au moyen de métriques de performance.	-
<b>Écosystème</b>	Coordination avec les acteurs externes / incertitude des partenaires externes	<b>Synergies entre les niveaux de l'État</b> : L'administration fédérale utilise les synergies avec les administrations cantonales et communales.	-
		<b>Échanges interdisciplinaires</b> : L'administration fédérale échange de manière intensive avec les milieux scientifiques et la société civile sur l'utilisation de l'IA.	-
		<b>Communication publique</b> : L'administration fédérale assure vis-à-vis de l'extérieur une communication ordonnée et transparente sur l'utilisation des systèmes d'IA.	-



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Swiss Confederation

Chancellerie fédérale ChF

Stratégie partielle

Valable à partir du 21 mars 2025

[info.dti@bk.admin.ch](mailto:info.dti@bk.admin.ch)

+41 (0)58 463 46 64

[bk.admin.ch/administration-numerique](https://bk.admin.ch/administration-numerique)