

# Recommandations pour une politique d'utilisation de l'intelligence artificielle au sein des institutions de la Région Bruxelles-Capitale

# Table des matières

Préface .....	4
Introduction.....	5
<b>Pourquoi ce guide ?</b> .....	<b>5</b>
<b>Périmètre du guide</b> .....	<b>6</b>
<b>Pour qui ?</b> .....	<b>6</b>
<b>Méthodologie et sources</b> .....	<b>6</b>
Intelligence artificielle et contexte de travail.....	7
<b>Définition et concepts clés de l'Intelligence Artificielle</b> .....	<b>7</b>
Qu'est-ce que l'intelligence artificielle ?.....	7
Les grandes familles de l'IA .....	8
Automatisation vs Robotique vs IA .....	10
Pourquoi l'IA connaît-elle un essor aujourd'hui ?.....	10
Quelques chiffres clés .....	10
<b>Impact environnemental, sociétal et sanitaire</b> .....	<b>11</b>
Impact environnemental : une pollution cachée.....	11
Impact sociétal : une révolution à double tranchant.....	13
Impact sanitaire : entre risques et progrès médical .....	15
Cadre réglementaire et conformité .....	16
<b>Règlementation européenne : l'IA Act</b> .....	<b>16</b>
Principes .....	16
Etapes globales de mise en place de l'IA Act .....	18
L'IA Act en Belgique .....	19
<b>L'IA Act au niveau organisationnel</b> .....	<b>23</b>
Rôles et obligations de l'employeur.....	23
Gouvernance et cartographie des systèmes IA.....	26
Conformité et évaluation des risques .....	27
Supervision humaine et compétences.....	28
Gestion des données et traçabilité .....	29
Information et transparence.....	30
Prévention des risques et incidents .....	31
Timeline des obligations organisationnelles.....	32
<b>L'IA Act et les autres réglementations</b> .....	<b>32</b>

Protection des données personnelles.....	32
Non-discrimination et droits fondamentaux .....	33
<b>Cybersécurité et résilience des systèmes IA .....</b>	<b>34</b>
Cybersécurité dans l'IA Act .....	34
Implication de la Direction Générale .....	36
<b>Mise en œuvre opérationnelle.....</b>	<b>37</b>
Mise en place éthique et réglementaire.....	37
Formation.....	38
Sensibilisation .....	39
Exemples d'applications RH .....	41
<b>Mise en place d'une gouvernance IA.....</b>	<b>43</b>
Pourquoi une gouvernance de l'IA est-elle essentielle ?.....	43
Les principes éthiques fondamentaux .....	43
Gouvernance interne .....	43
Recommandations .....	45
<b>Conclusion .....</b>	<b>47</b>
<b>Annexes .....</b>	<b>48</b>
<b>Annexe 1 – Lexique .....</b>	<b>48</b>
<b>Annexe 2 – Développement actuel de l'IA .....</b>	<b>49</b>
<b>Annexe 3 – IA et ressources humaines .....</b>	<b>51</b>
<b>Annexe 4 – Checklist : Évaluation des systèmes IA à risque .....</b>	<b>52</b>
<b>Annexe 5 – Clause relative à l'utilisation de l'Intelligence Artificielle (IA) .....</b>	<b>53</b>
<b>Annexe 6 – Charte IA BOSA .....</b>	<b>54</b>
<b>Charte pour l'utilisation responsable de l'intelligence artificielle dans les services publics   BOSA .....</b>	<b>54</b>
<b>Annexe 7 – Directives du gouvernement flamand .....</b>	<b>54</b>
<b>Annexe 8 – Charte rédigée par talent.brussels .....</b>	<b>54</b>
<b>Annexe 10 – Bibliographie .....</b>	<b>54</b>



## Table des illustrations

Figure 1 – The AI Universe par Vollmer, M. & Pandey, B. K. (2024) .....	7
Figure 2 – Les grandes familles de l'IA .....	8
Figure 3 – Quelques domaines d'application de l'IA .....	9
Figure 4 – Niveaux de risques des systèmes IA selon l'IA ACT (source : Commission européenne) .....	16
Figure 5 – Jeu de cartes IA (FARI) .....	40
Figure 6 – Lexique des termes utilisés dans le cadre de l'Intelligence Artificielle .....	48



## Préface

Le développement rapide de l'intelligence artificielle marque une nouvelle ère pour nos services publics. Ce qui était initialement considéré comme une innovation technologique est aujourd'hui une réalité structurelle qui influence profondément notre façon de travailler, d'organiser et de décider. L'IA offre des opportunités sans précédent pour renforcer nos services, simplifier les processus administratifs et améliorer la qualité de nos décisions. Mais en même temps, cette évolution nous confronte à des défis complexes en matière d'éthique, de transparence, de protection des données, de cybersécurité et de responsabilité sociale. L'entrée progressive en vigueur de la Loi européenne sur l'IA nous oblige, à juste titre, à intégrer ces technologies de manière soigneuse, responsable et conforme à la loi. Le gouvernement joue un rôle particulier à cet égard : en plus des responsabilités organisationnelles et opérationnelles, nous avons également le devoir de protéger les droits fondamentaux des citoyens et des collaborateurs et de maintenir la confiance dans nos institutions. Cela nécessite des choix clairs, une gouvernance efficace et une vision partagée de ce que nous confions ou non à l'IA. Avec ce guide, nous souhaitons soutenir les institutions bruxelloises dans cette transformation. Il offre un cadre concret, opérationnel et accessible qui aide les organisations à adopter correctement l'IA : en fournissant une vision des risques, en structurant les processus de gouvernance et en fournissant aux collaborateurs les connaissances et compétences nécessaires. Le guide propose également des recommandations pratiques pour les RH, l'informatique, les services juridiques, la direction et toutes les équipes impliquées, afin que l'intégration de l'IA soit accompagnée de transparence, de supervision humaine et de respect de nos valeurs publiques. Je tiens à remercier tous les collègues qui ont contribué à ce guide. Leur expertise, leurs analyses et leur engagement illustrent une fois de plus qu'une politique numérique tournée vers l'avenir n'est possible que lorsque la technologie et les personnes vont de pair. J'espère que ce document fournira des orientations fiables à toutes les institutions bruxelloises souhaitant renforcer, professionnaliser et intégrer leur utilisation de l'IA.

Je vous souhaite une lecture inspirante.

Annelies Alloing  
Directrice Stratégie & Organisation  
talent.brussels



# Introduction

## Pourquoi ce guide ?

L'**intelligence artificielle (IA)** transforme en profondeur les modes de travail, les processus décisionnels et les services rendus aux citoyens. Selon le baromètre des Pratiques Managériales Innovantes (ICHEC, 2025), une large majorité des travailleurs utilisent déjà des outils d'IA, régulièrement ou occasionnellement. Si l'adoption progresse rapidement, elle se fait encore trop souvent sans cadre structuré, sans gouvernance claire et sans accompagnement suffisant.

Les chiffres montrent un paradoxe :

- L'IA est **largement utilisée** ;
- La **formation** est majoritairement **informelle et autodidacte** ;
- Plus d'une organisation sur deux de grande taille a mis en place des **actions encadrées**, cette proportion est nettement plus faible dans les organisations de taille intermédiaire.

Même si ces données ne permettent pas, à elles seules, d'apprécier le niveau de déploiement global de ces actions, cette situation expose les organisations à des risques juridiques, éthiques, sociaux, environnementaux et sécuritaires, d'autant plus importants dans le secteur public où les décisions peuvent affecter directement les droits fondamentaux des citoyens et des travailleurs.

Par ailleurs, l'entrée en vigueur progressive du **Règlement européen sur l'intelligence artificielle (IA Act)** impose désormais des obligations claires aux organisations publiques : interdiction de certaines pratiques, exigences de transparence, supervision humaine, alphabétisation à l'IA, protection contre les discriminations et renforcement de la cybersécurité.

Les outils classiques d'encadrement des technologies (chartes IT, politiques de sécurité générales) se révèlent en partie insuffisants face aux spécificités de l'IA, notamment son opacité, son caractère évolutif et son impact systémique. Contrairement à d'autres technologies, l'IA est souvent invisible, intégrée dans des logiciels du quotidien, ce qui complique l'identification de ses usages, de ses risques et de ses responsabilités.

Ce guide vise à **clarifier le concept d'IA**, de **structurer une approche organisationnelle** et de faciliter la **mise en conformité** en regard de la législation.

L'objectif n'est pas de proposer un cadre théorique supplémentaire, mais des **repères concrets**, des **outils de gouvernance** et des **recommandations opérationnelles** directement mobilisables par les organisations.



## Périmètre du guide

Ce guide vise à accompagner la mise en place d'une gouvernance concrète, opérationnelle et responsable de l'intelligence artificielle au sein des organisations publiques de la Région de Bruxelles-Capitale, conformément aux exigences européennes et belges.

Il s'adresse exclusivement aux **institutions bruxelloises partenaires de talent.brussels** et se concentre sur l'organisation du travail, la gestion des ressources humaines, l'usage des systèmes d'IA dans les processus internes et les services aux citoyens, et enfin les obligations liées au rôle de déployeur<sup>1</sup> au sens de l'IA Act.

Il ne traite pas de la conception technique approfondie des algorithmes, mais des conditions organisationnelles, juridiques, humaines et éthiques pour une utilisation sécurisée, conforme et socialement acceptable de l'IA.

## Pour qui ?

Ce guide s'adresse en priorité :

- À la **Direction générale**, en tant que garante de la stratégie, de la conformité et de la responsabilité ;
- Aux **services RH**, au cœur des impacts de l'IA sur le travail, les compétences et l'organisation ;
- Aux **services IT et juridiques** ;
- Et, en cascade, aux **utilisateurs finaux** : les responsables et agents concernés par l'usage quotidien de l'IA.

## Méthodologie et sources

Ce guide s'appuie principalement sur :

- Le **Règlement européen sur l'intelligence artificielle** (IA Act) ;
- Les autres cadres juridiques applicables (RGPD, législation anti-discrimination, droit du travail, transparence administrative, cybersécurité) ;
- Les stratégies belge et régionales en matière d'IA ;
- Les travaux d'instituts académiques et publics (FARI, AI4Belgium, Unia, OCDE, OIT, CNIL) ;
- Ainsi que sur des retours d'expérience et des pratiques observées dans les administrations publiques, en Belgique et ailleurs dans l'Union Européenne.

---

<sup>1</sup> Définition selon l'IA Act en page 24 de ce document.



# Intelligence artificielle et contexte de travail

## Définition et concepts clés de l'Intelligence Artificielle

### Qu'est-ce que l'intelligence artificielle ?

Selon le parlement européen, il s'agit de tout outil utilisé par une machine afin de « reproduire des comportements liés aux humains, tels que le raisonnement, la planification et la créativité ».

De manière globale, l'**intelligence artificielle (IA)** désigne l'ensemble des techniques permettant à des machines de **simuler** des formes d'**intelligence humaine**. Cela inclut la capacité à :

- Apprendre à partir de données (machine learning) ;
- Résoudre des problèmes complexes ;
- Comprendre le langage naturel ;
- Percevoir l'environnement (vision, son) ;
- Prendre des décisions de manière autonome.

L'IA est un **domaine multidisciplinaire** qui regroupe l'informatique, les mathématiques, les neurosciences et la linguistique.

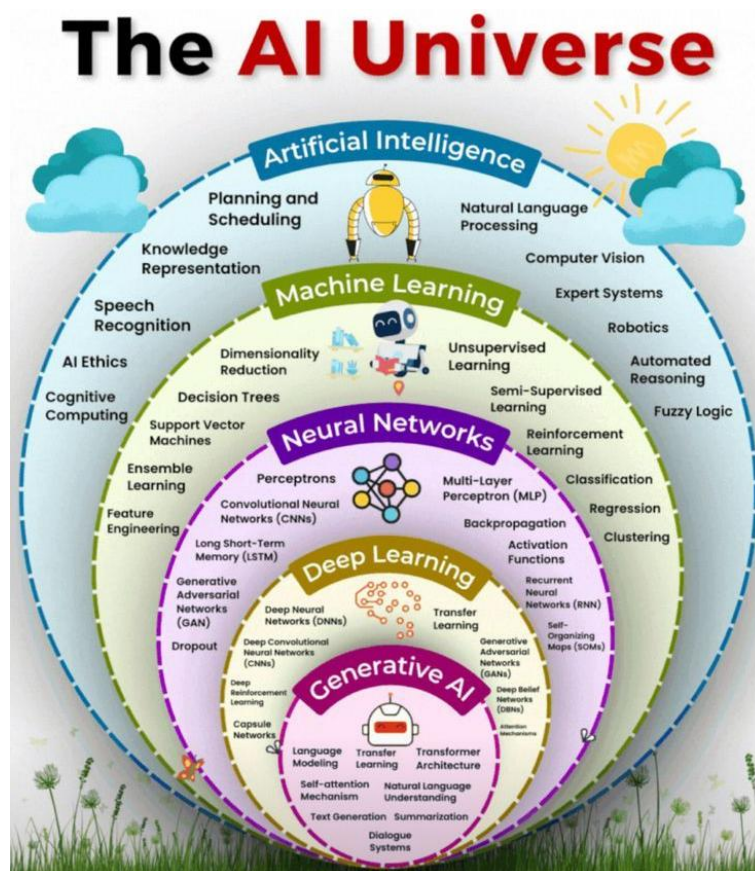


Figure 1 – The AI Universe par Vollmer, M. & Pandey, B. K. (2024)



## Les grandes familles de l'IA

L'IA n'est pas une technologie homogène, mais bien un **écosystème diversifié** de méthodes, d'outils et d'approches. Pour mieux comprendre ses applications et ses enjeux, il est essentiel d'en explorer les **trois grandes familles** : l'IA symbolique, l'IA statistique et l'IA générative.

Chacune de ces familles repose sur des principes distincts, répond à des besoins spécifiques et ouvre des perspectives uniques, de l'automatisation des tâches répétitives à la création de contenu original.

Pour visualiser ces différences, voici un schéma synthétique.

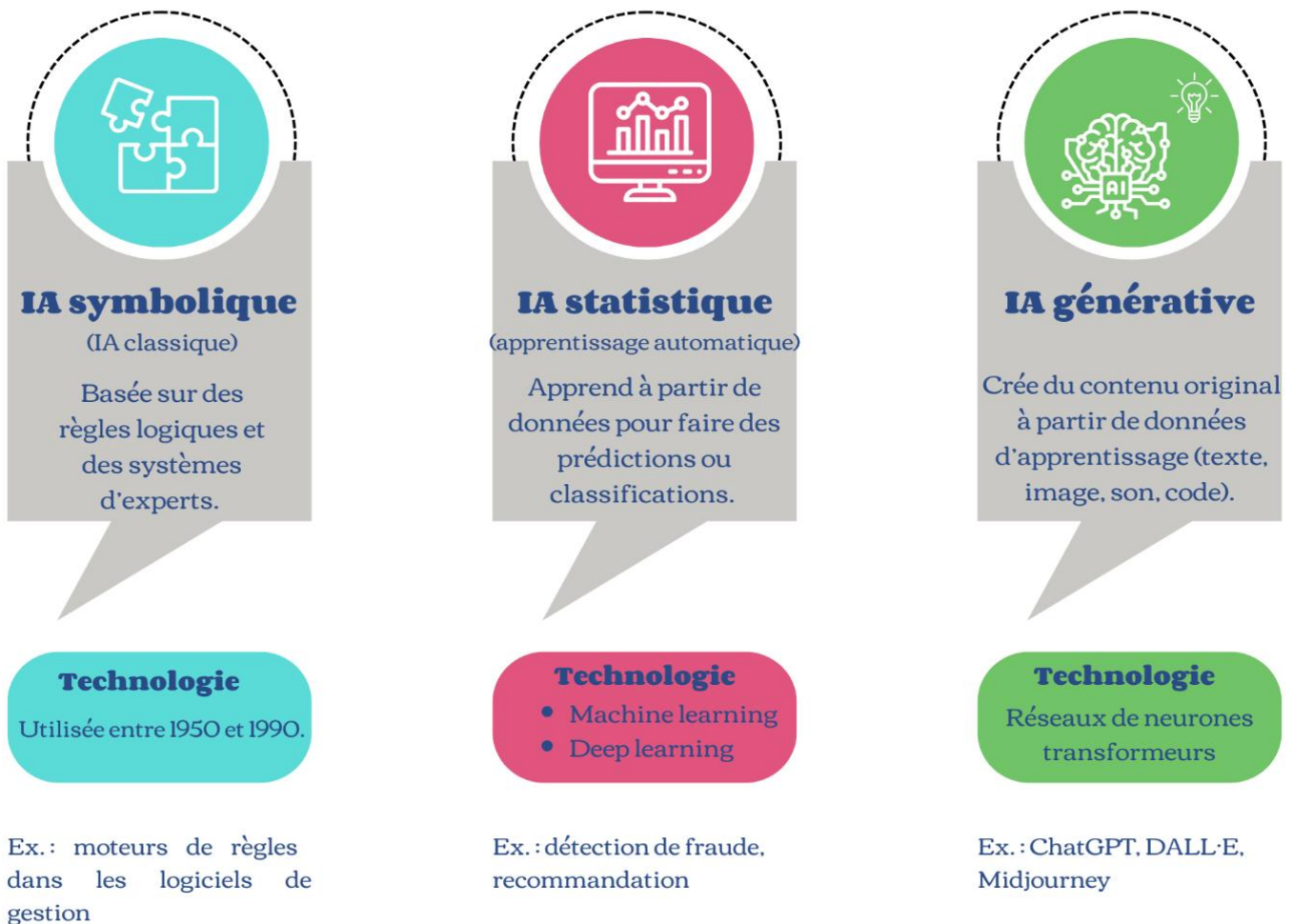


Figure 2 - Les grandes familles de l'IA



## Focus sur l'IA générative

*Pourquoi les organisations l'adoptent ?*

L'IA générative est la plus polyvalente et accessible : elle permet de créer du contenu à grande échelle, tout en s'adaptant à des besoins variés, sans expertise technique poussée.

- **Les applications au travail :**
  - Génération de textes, images, vidéos, code ;
  - Automatisation de la création (marketing, etc.) ;
  - Assistants virtuels intelligents.
- **Les défis :**
  - Propriété intellectuelle ;
  - Véracité et hallucinations ;
  - Surconsommation énergétique ;
  - Utilisation indirecte de données à caractère personnel ;
  - ...

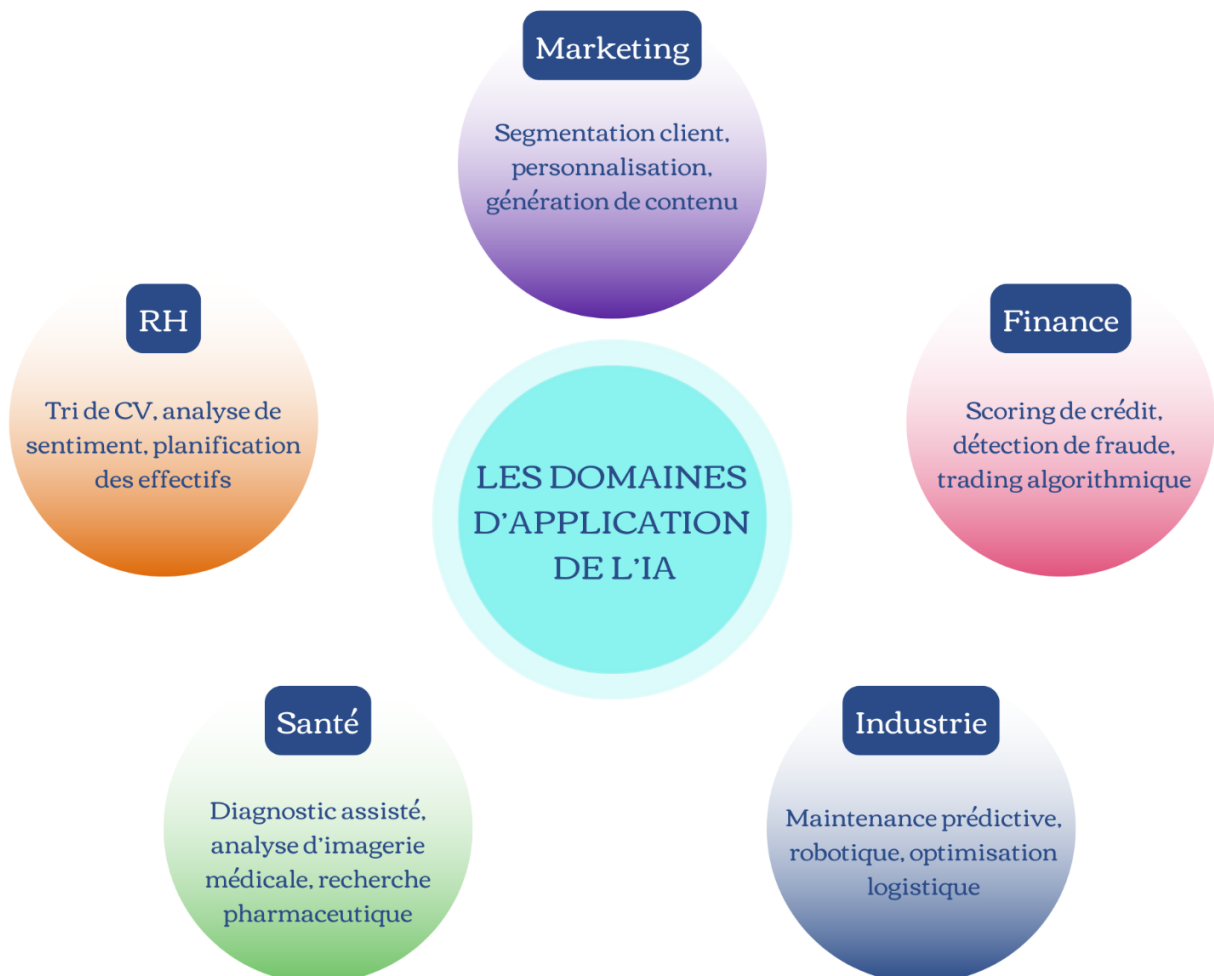


Figure 3 - Quelques domaines d'application de l'IA



## Automatisation vs Robotique vs IA

Concept	automatisation	robotique	IA
Définition	Exécution répétitive de tâches selon des règles fixes.	Machines physiques effectuant des actions dans le monde réel.	Systèmes capables d'apprendre, de s'adapter et de prendre des décisions.
Exemple	Script Excel, RPA (Robotic Process Automation)	Bras robotisé, drone	Chatbot intelligent, moteur de recommandation

## Pourquoi l'IA connaît-elle un essor aujourd'hui ?

- **Explosion des données** disponibles (big data) ;
- **Puissance de calcul** accrue (GPU, cloud computing) ;
- **Avancées algorithmiques** (réseaux de neurones profonds) ;
- **Accessibilité des outils** (API, plateformes open source).

## Quelques chiffres clés

- **80% des grandes entreprises** ont déjà lancé des projets IA ;
- Le marché mondial de l'IA devrait dépasser **500 milliards de dollars** d'ici 2027 ;
- L'IA pourrait contribuer à hauteur de **15 000 milliards de dollars** au PIB mondial d'ici 2030 (source : PwC).



## Impact environnemental, sociétal et sanitaire

### Impact environnemental : une pollution cachée

L'intelligence artificielle (IA) révolutionne nos vies dans de nombreux secteurs, mais ce progrès n'est pas sans conséquences. En effet, les data centers, les algorithmes complexes et la consommation d'énergie nécessaire pour optimiser et faire fonctionner ces technologies ont **un impact significatif sur l'environnement, souvent méconnu**. Les modèles comme Google Gemini, Perplexity, DALL-E ou encore GPT-4 nécessitent une grande puissance de calcul, **24h/24**, avec des conséquences directes sur la planète.

### Impact environnemental négatif

- **Émissions de gaz à effet de serre (GES)** : L'entraînement des modèles d'IA et le fonctionnement des centres de données nécessitent d'énormes quantités d'énergie. Par exemple, l'entraînement d'un modèle comme GPT-3 peut émettre jusqu'à 284 tonnes de CO<sub>2</sub> (équivalent à 5 voitures sur toute leur durée de vie), et les centres de données dédiés à l'IA représentent déjà 1,5 à 2% des émissions mondiales, avec une croissance rapide (6% d'ici 2030). En 2025, Google a consommé 32 TWh (l'équivalent de la production annuelle de l'Irlande), et Microsoft a vu ses émissions augmenter de 48% depuis 2019.
- **Consommation d'eau** : Les systèmes de refroidissement des data centers engloutissent des milliards de litres d'eau douce. Par exemple, l'entraînement de GPT-3 a nécessité 700 000 litres, et une simple requête sur ChatGPT en consomme 0,5 litre. D'ici 2027, la demande mondiale pourrait atteindre 6,6 milliards de m<sup>3</sup>, c'est-à-dire l'équivalent de 6 fois la consommation annuelle du Danemark.
- **Ressources rares** : La fabrication des équipements informatiques nécessaires à l'IA (comme les processeurs et autres composants) repose sur l'extraction de métaux critiques (cobalt, antimoine, terres rares), souvent dans des conditions sociales et environnementales désastreuses. Les déchets électroniques générés par l'obsolescence rapide des infrastructures aggravent la pollution.
- **Manque de transparence** : Les études d'impact sont souvent menées en interne par les géants tech (Google, Microsoft, etc.), avec des méthodologies opaques et des résultats minimisés. Par exemple, Google annonce 0,003 g de CO<sub>2</sub> par requête pour Gemini, mais ces chiffres excluent la fabrication des infrastructures et l'énergie grise.



## Impact environnemental positif

- **Optimisation de l'efficacité énergétique** : L'IA peut analyser des données pour améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments ou optimiser les chaînes logistiques, réduisant ainsi la consommation de ressources et les émissions de CO<sub>2</sub>.
- **Développement durable** : Elle peut aider à la conception de produits plus écologiques et à l'optimisation de l'utilisation des ressources.
- **Surveillance environnementale** : L'IA peut être utilisée pour surveiller les écosystèmes, anticiper les catastrophes naturelles et suivre les impacts du changement climatique.

## Recommandations

Les organisations jouent un rôle clé dans la réduction de l'empreinte écologique de l'IA. Les démarches RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises) doivent désormais inclure une réflexion sur la durabilité des nouvelles technologies utilisées. Ces organisations peuvent opter pour des fournisseurs de cloud qui garantissent une énergie verte et encourager des pratiques de développement plus sobres, en privilégiant l'efficacité et la sobriété énergétique.





## Impact sociétal : une révolution à double tranchant

Nous l'avons compris, l'IA transforme radicalement le marché du travail et les rapports sociaux, mais **à quel prix ?**

### Impact sociétal négatif

- **Précarisation et exploitation du travail invisible** : Les systèmes IA dépendent d'ensembles de données massifs pour fonctionner, souvent collectées, annotées, nettoyées et classées par des humains, via des plateformes, qui distribuent des tâches très courtes, répétitives peu rémunérées. Ces tâches sont souvent délocalisées vers le Sud global (Afrique, Asie, Amérique latine) où la main-d'œuvre est payée entre 1,5 et 5 \$/heure, sans protection sociale ni reconnaissance. Ces travailleurs, majoritairement des femmes, sont les « fantômes » de l'IA. Leur contribution est effacée par le mythe de l'« automatisation totale », alors qu'ils représentent 80% du coût réel de développement des algorithmes. L'IA ne supprime pas le travail, elle le cache, précarise et mondialise, ce qui accentue les inégalités sociales et économiques et pose des défis majeurs en matière de justice sociale et régulation (Cassilli, 2025).
- **Chômage technologique** : Selon l'OCDE et le FMI, 40% des emplois mondiaux pourraient être transformés ou supprimés d'ici 2030, notamment dans les secteurs administratifs, logistiques et manufacturiers. En Belgique, 65% des travailleurs belges pourraient être impactés par l'IA, soit 3,3 millions de personnes (ING, 2024), parmi lesquels 34% sont des métiers à risque élevé d'automatisation. Par exemple, Just Eat Takeaway a supprimé 450 postes mondiaux dont 41 à Bruxelles en 2025 en raison de l'automatisation des services clients par IA (chatbots et gestion des commandes). Certains freelances (rédacteurs, traducteurs) voient leurs missions chuter de 33% à 19% depuis l'arrivée de ChatGPT.
- **Renforcement des inégalités sociales** : Les nouveaux emplois créés (data scientists, ingénieurs IA) sont hautement qualifiés et concentrés dans les pays riches, ce qui creuse les inégalités Nord-Sud. Les travailleurs précaires n'ont souvent pas accès aux formations nécessaires pour se reconvertir. De même, les outils d'IA (chatbots médicaux, assistants juridiques, etc.) sont surtout accessibles aux populations aisées ou aux entreprises des pays développés. Par ailleurs, selon l'institution qui lutte contre la discrimination et promeut l'inclusion en Belgique, [Unia](#), les systèmes IA peuvent reproduire et amplifier les discriminations existantes (raciales, genrées, sociales ou d'une combinaison de ces caractéristiques). Par exemple, les algorithmes de recrutement pourraient pénaliser les CV des minorités, des femmes ou encore des prénoms faisant l'objet de préjugés, et renforcer ainsi l'exclusion.
- **Surveillance et perte d'autonomie** : Les outils de monitoring par IA (suivi de productivité, reconnaissance faciale, analyse des émotions) transforment les lieux de travail en environnements surveillés, avec des conséquences sur la santé mentale (stress, anxiété) et la liberté individuelle.



## Impact sociétal positif

- **Création de nouveaux métiers** : L'IA génère une demande massive pour des compétences hybrides (techniques + sectorielles). En 2025, 77% des employeurs investissent dans la formation IA pour leurs salariés, et des programmes voient leurs inscriptions exploser (+200% en 2 ans pour certains). En Belgique, Actiris et le Forem développent des formations pour les secteurs clés (santé, logistique, services).
- **Amélioration de la productivité et de l'efficacité** : L'IA libère les travailleurs des tâches répétitives (ex. : gestion administrative dans les hôpitaux, logistique, ...), ce qui leur permet de se concentrer sur des activités à valeur ajoutée (soins, innovation, ...).
- **Inclusion et accessibilité** : L'IA facilite l'accès à l'emploi pour les personnes en situation de handicap (outils de traduction instantanée, interfaces adaptées) et améliore l'autonomie des travailleurs handicapés.

## Recommandations

- **Sensibiliser le public** au travail invisible et à la réflexion lors de l'usage et l'adoption de système IA.
- **Former les travailleurs** aux compétences liées à l'IA, et garantir un accompagnement personnalisé selon les organismes.
- **Appliquer l'IA Act Européen** (dès 2026) pour interdire les outils de surveillance intrusive.





## Impact sanitaire : entre risques et progrès médical

### Impact sanitaire négatif

- **Affaiblissement des compétences** : Les études européennes (MIT, 2025), qui portent sur l'écriture d'essais avec ChatGPT, montrent que l'usage intensif de l'IA générative réduit l'activité cérébrale liée à la mémoire et au raisonnement, avec une baisse de 55% de la connectivité neuronale (planification et mémoire) chez les utilisateurs réguliers et non encadrés.
- **Stress et santé mentale au travail** : Les outils de monitoring par IA (analyse de productivité, scoring) augmentent le stress et le sentiment de surveillance. Comme cité plus haut, en Europe, 25 à 30% des salariés déclarent un mal-être psychologique lié à ces technologies (OIT, 2025).
- **Risques médicaux** : Les algorithmes peuvent commettre des erreurs en l'absence de supervision humaine experte dans le domaine ciblé. Selon l'ECRI<sup>2</sup>, organisme international de recherche spécialisé dans l'évaluation des risques technologiques en santé, les diagnostics par IA non supervisée constituent la première menace technologique pour la santé en 2025.

### Impact sanitaire positif

**Amélioration des diagnostics et des traitements** : L'IA permet de détecter des maladies plus tôt (ex : cancers et Alzheimer) et avec une précision accrue. En Belgique, des hôpitaux utilisent l'IA pour réduire les erreurs médicales. Le coût de la détection est alors réduit et permet une augmentation de l'accessibilité aux soins.

### Recommandations

- L'étude de [Gerlich](#) a aussi révélé que lorsque l'usage de l'IA est structuré, les effets néfastes disparaissent. **En suivant un protocole en cinq étapes** (réflexion personnelle, collecte ciblée, construction d'argument, confrontation à l'IA, révision finale), les participants maintenaient un niveau élevé de raisonnement et d'engagement. L'IA devenait un outil de vérification, non un substitut.
- **Limiter l'usage passif de l'IA** en faisant la promotion des protocoles d'utilisation active dans le but de protéger la santé mentale et cognitive.

---

<sup>2</sup> Emergency Care Research Institute



## Cadre réglementaire et conformité

Si l'IA et le GovTech offrent des opportunités majeures pour moderniser les organisations, leur déploiement soulève des enjeux juridiques, éthiques et sécuritaires. Comment encadrer ces technologies pour garantir innovation, transparence et respect des droits fondamentaux ? La réponse réside dans un cadre réglementaire harmonisé et bien défini.

### Règlementation européenne : l'IA Act

#### Principes

Au niveau européen, le Règlement sur l'intelligence artificielle (IA Act) constitue le premier cadre juridique complet et contraignant spécifiquement dédié à l'encadrement de l'IA. Les objectifs de l'IA Act sont de protéger les droits fondamentaux des citoyens européens et de prévenir les pratiques contraires aux valeurs de l'UE face aux risques liés à cette technologie tout en favorisant l'innovation et la compétitivité européenne dans ce domaine stratégique. Le texte a été adopté en 2024, son entrée en application a été prévue progressivement sur une période de deux à trois ans dans le but de permettre aux entreprises et autorités de s'adapter aux nouvelles dispositions. L'application complète est ainsi prévue pour le 02/08/2026. Des sanctions sont prévues en cas de non-conformité (amendes, retraits...), elles dépendent des infractions, de leur degré et de la catégorie de risque qu'elles concernent. Dans les cas les plus sévères, une amende de 35 millions EUR ou de 7% du chiffre d'affaires de l'organisation impliquée est prévue. L'approche de ce texte est fondée sur les risques. Celle-ci reprend 4 niveaux de risques qui vont déterminer l'approche réglementaire à adopter de manière graduelle.

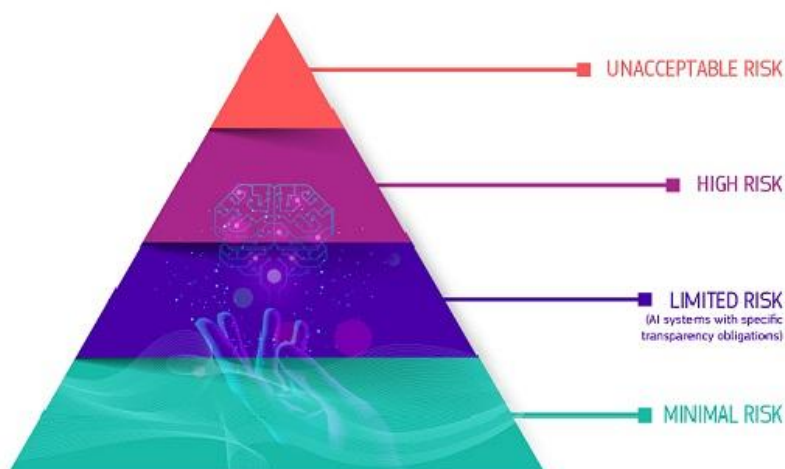


Figure 4 - Niveaux de risques des systèmes IA selon l'IA ACT (source : Commission européenne)



*N.B. : Contrairement aux dispositions prises en Belgique en regard du RGPD (article 221, § 2, de la loi du 30 juillet 2018 relative à la protection des personnes physiques à l'égard des traitements de données à caractère personnel), les autorités publiques ne sont pas actuellement exemptées du régime de sanction prévu par l'IA Act. La législation nationale de mise en œuvre déterminera si et comment les sanctions administratives s'appliqueront aux autorités publiques belges.*

**Les systèmes à risque inacceptable** sont purement interdits sur le territoire européen. Parmi ces pratiques prohibées figurent les systèmes de notation sociale par les autorités publiques, les techniques exploitant les vulnérabilités de groupes spécifiques pour manipuler leur comportement, et l'identification biométrique en temps réel dans les espaces publics, sauf exceptions très limitées pour des menaces graves comme le terrorisme

**Les systèmes à haut risque** constituent la catégorie la plus réglementée de l'IA Act. Ils concernent les domaines sensibles où une défaillance pourrait entraîner des conséquences graves : infrastructures critiques, éducation et formation, recrutement et gestion des ressources humaines, santé, justice, processus démocratiques, migration et contrôle des frontières. Ces systèmes sont soumis à des obligations contraignantes strictes avant et après leur mise sur le marché.

**Les systèmes à risque limité** sont sujets à des impératifs de transparence. Les chatbots doivent indiquer clairement qu'ils sont automatisés, les contenus synthétiques (deepfakes) doivent être étiquetés comme artificiels et les systèmes de reconnaissance émotionnelle doivent informer les utilisateurs.

**Les systèmes à risque minimal**, comme les filtres anti-spam ou les applications de traduction, peuvent être développés librement sans contraintes réglementaires spécifiques. Ils restent toutefois soumis à d'autres obligations légales applicables (RGPD, etc.).





## Étapes globales de mise en place de l'IA Act

La mise en œuvre du Règlement européen sur l'intelligence artificielle (IA Act) suit un calendrier progressif destiné à permettre aux États Membres, aux organisations publiques et privées, ainsi qu'aux fournisseurs de technologies d'adapter leurs pratiques.

Cette timeline présente les principales étapes d'entrée en application du texte, depuis les premières obligations en matière de pratiques interdites jusqu'à la mise en conformité complète des systèmes IA à usage général et à haut risque. Elle offre une vue synthétique de l'évolution du cadre réglementaire et met en lumière les échéances clés.

01/08/2024

**Le règlement est publié et entre en vigueur.**

02/02/2025

**Dispositions générales et interdictions**

Définitions, principes, alphabétisation IA et des pratiques interdites (IA à « risque inacceptable »).

02/08/2025

**Obligations pour les modèles d'IA à usage général et gouvernance**

Les règles applicables aux modèles IA d'usage général deviennent effectives. Il s'agit d'obligations de transparence, de documentation, et d'obligations de gouvernance. Les États membres devraient aussi désigner leurs autorités nationales compétentes au plus tard à cette date.

02/02/2026

**Application large de l'AI Act**

La majorité des autres dispositions entrent en vigueur (obligations pour de nombreux systèmes à haut risque, règles d'application/enquêtes, régime de sanctions et mécanismes d'exécution), conformément au calendrier échelonné prévu par le texte.

02/02/2027

**Période transitoire : obligations pour certains systèmes « legacy »**

Il s'agit de modèles déjà placés sur le marché avant que la législation ne prenne effet. Le déploiement complet du règlement est désormais réalisé.



## L'IA Act en Belgique

La Belgique, comme les autres États européens, a l'obligation de transposer l'IA Act dans son droit national. Elle doit en outre mettre en place des sanctions, garantir une gouvernance et l'application de la législation sur l'IA.

Elle doit également promouvoir l'adoption d'une IA digne de confiance (des outils et des systèmes qui respectent les standards et les directives de la législation européenne) et assurer la protection des droits fondamentaux, tout en favorisant l'innovation au sein du marché unique.

Les possibilités pour les Etats Membres de maintenir ou d'ajouter des standards de protection plus stricts dans leur législation nationale peuvent être classées en quatre catégories. Il s'agit des quatre sujets sur lesquels le Règlement sur l'IA définit un standard d'harmonisation minimale, les Etats membres peuvent donc aller plus loin.

- Les standards de protection des travailleurs et travailleuses
- Les transpositions nationales de directives protégeant les droits fondamentaux
- Certains régimes d'exception
- Législations nationales poursuivant d'autres objectifs légitimes d'intérêt public

Pour toutes les autres règles qu'il fixe, le Règlement sur l'IA établit donc une harmonisation maximale. Les Etats membres ne peuvent alors pas ajouter ou retirer d'exigence par rapport au standard européen.

Différentes actions ont déjà été réalisées à plusieurs niveaux, d'autres doivent être mises en œuvre en fonction de l'agenda de mise en application de la législation européenne.



## Stratégie et coordination IA

En 2022, préalablement à toute législation européenne, un « plan de convergence national pour le développement de l'IA » a été adopté au niveau fédéral sur base d'un ensemble d'objectifs qui recoupent différentes thématiques : IA de confiance, infrastructure data, formation, cybersécurité et innovation responsable.

Par ailleurs, des entités ont été créées ou sont en charge de structurer une stratégie IA à l'échelle nationale et régionale :

Au niveau fédéral :

- AI4Belgium : regroupe des acteurs publics, académiques et privés pour structurer une stratégie IA cohérente au niveau national.

Au niveau régional :

- L'institut FARI pour Bruxelles (initiatives ULB/VUB) pour stimuler la recherche en IA éthique et responsable.
- Paradigm au sein des organisations régionales bruxelloises, avec son AI Advisory board (formulation de recommandations en matière IA)
- AI for Flanders pour la stratégie flamande de développement IA.
- Digital Wallonia qui accompagne la transition numérique du territoire dont un volet est consacré à l'IA.





## Autorités belges compétentes

Conformément aux dispositions de l'IA Act, la Belgique a désigné des autorités compétentes. Certains rôles sont toutefois encore en cours d'attribution.

**Les autorités de protection des droits fondamentaux (article 77) :** La Belgique a désigné plusieurs autorités chargées de la protection des droits fondamentaux dans le cadre de l'utilisation de systèmes IA à haut risque. La liste de celles-ci est amenée à évoluer. Parmi elles figurent :

- Le CSA (Conseil supérieur de l'audiovisuel) et ses homologues VRM ('Vlaamse Regulator voor de Media' pour la Flandre) et Medienrat (pour la Communauté germanophone) pour le secteur audiovisuel
- Unia pour la lutte contre la discrimination algorithmique
- L'Autorité belge de protection des données (APD / GBA) pour les aspects liés aux données personnelles et à la vie privée

**Coordination nationale :** Le SPF Économie est impliqué dans la coordination du cadre de gouvernance lié à l'IA Act au niveau national et assure la liaison avec les instances européennes.

**Autorités de surveillance du marché :** La Belgique doit encore finaliser et communiquer officiellement la désignation de son autorité de surveillance du marché et de son autorité notificatrice.





### Préparation de « bacs à sable réglementés »

Selon le législateur<sup>3</sup>, un bac à sable est *un cadre contrôlé mis en place par une autorité compétente qui offre aux fournisseurs ou fournisseurs potentiels de systèmes d'IA la possibilité de développer, d'entraîner, de valider et de tester, lorsqu'il y a lieu en conditions réelles, un système d'IA innovant, selon un plan du bac à sable pour une durée limitée sous surveillance réglementaire.*

Des travaux sont en cours pour mettre en place des environnements de test (regulatory sandboxes) visant particulièrement les PME. D'ici le 2 août 2026, la Belgique devra avoir mis en œuvre au moins un bac à sable réglementaire opérationnel, conformément aux exigences de l'IA Act.

Il s'agit donc de mettre en place un cadre contrôlé avec supervision des régulateurs, des garanties de sécurité et une documentation rigoureuse. Les autorités devront rapporter annuellement à l'AI Office européen sur les activités, les incidents et les apprentissages issus de ces environnements de test.

### Autres actions en cours ou à réaliser

Bien qu'une partie des rôles institutionnels prévus par l'IA Act aient été attribués en Belgique, des actions importantes restent à réaliser. Entre autres :

- Coordination entre le niveau fédéral et les Régions
- Mise en place de suivi et rapportage des systèmes IA à haut risque déployés sur le territoire belge (surveillance des incidents, audits, traitement des plaintes des citoyens...).
- Rapportage au AI Office européen et au AI Board (institutions européennes)
- Établir des lignes directrices nationales et/ou sectorielles pour assister les organisations à respecter la législation
- Dégager les ressources et compétences nécessaires pour garantir l'effectivité de la législation.

---

<sup>3</sup> IA Act : Article 3

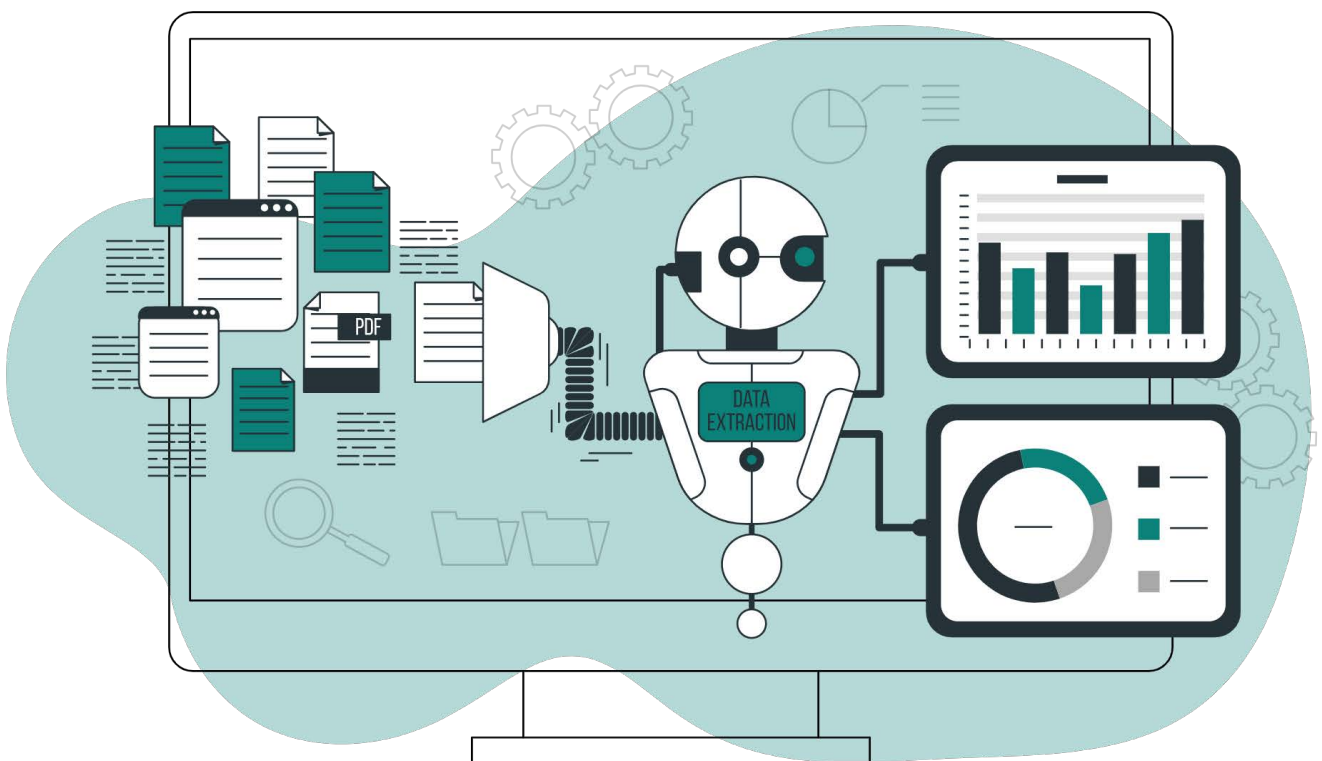


## L'IA Act au niveau organisationnel

### Rôles et obligations de l'employeur

Au regard de la mise en œuvre des dispositions de l'IA Act, les organisations sont déjà sujettes à des contraintes et des obligations depuis 2025. Celles-ci varient considérablement en fonction de leurs interactions avec les outils d'intelligence artificielle.

Dans ce cadre, plusieurs rôles sont définis par [l'article 3 de l'IA Act](#). Les organisations doivent, dans un premier temps, définir quel rôle s'accorde avec leurs activités afin de déterminer les mesures à prendre.





Il est toutefois important de noter que ces rôles ne sont pas mutuellement exclusifs.

#### **Fournisseur**

Une personne physique ou morale, une autorité publique, une agence ou un autre organisme qui développe ou fait développer un système IA ou un modèle d'IA à usage général et le met sur le marché ou met le système IA en service sous son propre nom ou sa propre marque, que ce soit à titre onéreux ou gratuit.

#### **Déployeur**

Une personne physique ou morale, une autorité publique, une agence ou un autre organisme utilisant un système IA sous son autorité, sauf si le système IA est utilisé dans le cadre d'une activité personnelle non professionnelle.

#### **Représentant autorisé (mandataire)**

Une personne physique ou morale située ou établie dans l'Union qui a reçu et accepté un mandat écrit d'un fournisseur de système IA ou de modèle d'IA à usage général pour, respectivement, exécuter et mener à bien en son nom les obligations et les procédures établies par le présent règlement.

#### **Importateur**

Une personne physique ou morale située ou établie dans l'Union qui met sur le marché un système IA portant le nom ou la marque d'une personne physique ou morale établie dans un pays tiers.

#### **Distributeur**

Une personne physique ou morale de la chaîne d'approvisionnement, autre que le fournisseur ou l'importateur, qui met un système IA à disposition sur le marché de l'Union.



### Exemple d'activité liée à chaque rôle

Rôle	Exemple
<b>Fournisseur</b>	<i>Une organisation publique développe un système IA pour analyser automatiquement les demandes de permis d'urbanisme. Elle conçoit l'algorithme en interne, l'entraîne sur des données historiques et le met en service sous son propre nom pour traiter les dossiers des citoyens.</i>
<b>Déployeur</b>	<i>Une administration publique achète un logiciel commercial d'IA de transcription automatique (développé par un éditeur tiers) et l'utilise pour retranscrire les réunions de son conseil d'administration.</i>
<b>Représentant autorisé</b>	<i>Une entreprise technologique américaine souhaite vendre son système IA de gestion des plaintes citoyennes aux administrations européennes. N'ayant pas d'établissement en Europe, elle mandate une société de conseil européenne pour la représenter légalement auprès des autorités nationales et assumer les responsabilités de conformité à l'IA Act sur le territoire européen.</i>
<b>Importateur</b>	<i>Une organisation publique achète un système IA de détection de fraude développé par une société canadienne. Elle importe physiquement ce système (serveurs, logiciels) sur le territoire européen et le met à disposition d'autres administrations publiques de son pays.</i>
<b>Distributeur</b>	<i>Une organisation acquiert des licences d'un système IA de cybersécurité déjà certifié conforme à l'IA Act et développé par une entreprise européenne. Elle revend ou distribue ensuite ces licences à différentes administrations publiques locales sans modifier le système.</i>

*Considérant les activités et les usages de la majorité des organisations régionales, nous nous consacrerons dans le présent guide aux obligations liées au rôle de « déployeur ».*



## Gouvernance et cartographie des systèmes IA

### Écarter les pratiques interdites et évaluer la conformité

En relation avec [l'article 5 de l'IA Act](#), les systèmes IA étant classés comme à « risque inacceptable » doivent être interdits au sein de l'organisation.

Ces systèmes impliquent les fonctions suivantes :

- Manipulation cognitive et comportementale ;
- Exploitation de vulnérabilités ;
- Notation sociale<sup>4</sup> ;
- Évaluation du risque de commission d'infractions ;
- Constitution de bases de données de reconnaissance faciale ;
- Reconnaissance des émotions ;
- Catégorisation biométrique ;
- Identification biométrique en temps réel.

Il est à noter qu'il existe des exceptions pour certaines de ces fonctionnalités, telles que la recherche de victime d'enlèvement, la prévention terroriste imminente, etc.

Pour les organisations, l'enjeu consiste à anticiper l'interdiction de systèmes prohibés en adaptant les cahiers des charges adéquatement lors de l'acquisition de nouveaux systèmes et en exigeant des garanties contractuelles de la part des fournisseurs.

---

<sup>4</sup> Appréciation du comportement d'une entreprise à l'égard de son personnel et de ses partenaires (lalanguefrancaise, 2025)



## Conformité et évaluation des risques

### Réaliser une analyse d'impact sur les droits fondamentaux (systèmes à haut risque)

Cette analyse, appelée « [FRIA](#) » (Fundamental Rights Impact Assessment), s'applique aux systèmes IA à haut risque. Elle concerne spécifiquement les impacts potentiels liés aux droits fondamentaux<sup>5</sup> : vie privée, non-discrimination, égalité, liberté d'expression, etc.

Cette analyse doit être documentée, inclure une identification des impacts sur les droits fondamentaux, les mesures d'atténuation des risques identifiés, et faire l'objet de mises à jour régulières. Un canevas européen encadrant la réalisation de cette analyse est en cours de développement par les autorités européennes et doit être opérationnel d'ici à août 2026<sup>6</sup>.

### Enregistrer le système dans la base de données européenne (systèmes à haut risque)

Les organisations publiques déployant des systèmes IA à haut risque doivent obligatoirement enregistrer l'usage de ces systèmes dans la base de données européenne avant toute mise en service<sup>7</sup>. L'enregistrement doit inclure les informations sur le système, son usage prévu, et les mesures de supervision mises en place.

### Procéder à des (ré)évaluations périodiques de conformité (systèmes à haut risque)

De manière globale, en regard de l'ensemble des obligations des « déployeurs » une évaluation régulière de la conformité des systèmes IA à haut risque aux exigences de l'IA Act s'impose, intégrant la vérification des évolutions des systèmes, des changements de contexte d'usage et des nouvelles orientations juridiques, afin de garantir le maintien de la conformité. Ces évaluations ponctuelles doivent être documentées.

---

<sup>5</sup> [Voir charte des droits fondamentaux de l'UE](#)

<sup>6</sup> Voir : [Article 27: Analyse d'impact des systèmes d'IA à haut risque sur les droits fondamentaux | AI Act Service Desk](#)

<sup>7</sup> Cette dernière sera finalisé en août 2026. Voir [Article 71: EU database for high-risk AI systems listed in Annex III | AI Act Service Desk](#)



## Supervision humaine et compétences

### Former le personnel : alphabétisation IA

Depuis le 2 février 2025, tous les membres du personnel qui utilisent l'IA, en supervisent l'utilisation ou prennent des décisions basées sur ses résultats, sont tenus d'avoir un niveau suffisant de compréhension de l'intelligence artificielle.

Cela s'applique en tenant compte du profil des collaborateurs : il faut donc considérer leurs connaissances techniques, leur expérience, leur éducation, leur formation et le contexte dans lequel l'IA doit être utilisée (IA Act, Article 4). La législation ne prévoit toutefois pas d'obligation de mesurer le niveau de connaissance des collaborateurs.

En fonction de la cartographie des usages de l'IA et du personnel concerné, un programme de formation ad-hoc peut devoir être réalisé.

Le niveau de base des connaissances en IA doit être couvert (ex : définition, capacités et limites, cas d'usage, risques et enjeux éthiques, responsabilités humaines, etc.). Dans l'idéal, il faut également prévoir un programme de formation pour les niveaux plus avancés (ex : interprétation critique des résultats produits par l'IA, détection des dysfonctionnements et biais, procédures d'intervention etc.).

Il est recommandé de documenter la participation des collaborateurs aux formations via un registre dédié à cet effet, afin de pouvoir garder une trace de la mise en place de compétences fondamentales en IA au sein de l'organisation et organiser les formations futures et les mises à jour.

### Mettre en place une supervision humaine effective

Au sein de l'organisation, la supervision de l'usage de l'IA doit être assurée par des collaborateurs formés à cet effet et disposant de l'autorité nécessaire.

Ces superviseurs doivent être capables de comprendre le fonctionnement du système, d'interpréter ses résultats, de détecter les anomalies, d'intervenir en cas de dysfonctionnement et d'arrêter le système immédiatement si nécessaire. Leur formation doit être documentée et régulièrement mise à jour.



## Gestion des données et traçabilité

### Tenir des journaux d'activité (logs) pour une durée appropriée (systèmes à haut risque)

Pour les systèmes à haut risque, l'organisation doit conserver des enregistrements détaillés de leurs opérations IA : minimum 6 mois pour la plupart des systèmes, jusqu'à 10 ans pour certains systèmes critiques (justice, migration, application de la loi). Le délai pourra être adapté dans la législation nationale. Ces logs doivent permettre de tracer l'usage, démontrer la conformité et faciliter les audits.

Cette obligation ne s'applique pas aux systèmes à risques limités ou minimaux.

### Garantir la qualité et l'adéquation des données fournies à l'IA (systèmes à haut risque)

Lorsque l'organisation contrôle ou fournit les données utilisées par le système IA, elle s'assure qu'elles sont pertinentes, exactes, complètes, représentatives de la population concernée, à jour et exemptes de biais discriminatoires. Des procédures de vérification et de validation des données doivent être établies.

Bien que cette obligation s'applique essentiellement aux systèmes à haut risque, l'utilisation de données doit répondre à des critères stricts (pertinence en regard du *use case*, exactitude, complétude, traçabilité...) afin de minimiser l'augmentation de risques aux personnes (par exemple la création de biais). Il est donc recommandé d'appliquer ces principes même pour un système IA à faible risque.

### Maintenir une documentation opérationnelle complète (systèmes à haut risque)

L'organisation a l'obligation de conserver une documentation à jour portant sur l'utilisation des systèmes IA à haut risque, incluant :

- les procédures internes d'utilisation et de supervision humaine ;
- les enregistrements (logs) et éléments de traçabilité générés par les systèmes ;
- les instructions reçues du fournisseur et les preuves de leur bonne application ;
- l'historique des incidents, des interventions correctives et des mises à jour opérées par l'organisation ;
- la documentation des formations suivies par les utilisateurs et superviseurs ;
- les données et paramètres fournis par l'organisation au système, lorsque ceux-ci influencent les performances ou les risques.



## Information et transparence

### Informer les personnes concernées de l'utilisation d'une IA

L'obligation d'informer les personnes s'applique à la fois aux systèmes IA à haut risque et à tout système interagissant directement avec des utilisateurs, quelle que soit sa catégorie de risque (par exemple : chatbots, outils d'IA interactifs, etc.).

De plus, lorsque le système prend des décisions ou assiste la prise de décisions affectant des personnes, celles-ci doivent être clairement informées des points suivants :

- Indication qu'une IA est utilisée et sa finalité
- Le droit de contester la décision
- La possibilité de demander une explication
- Les voies de recours disponibles
- Le responsable du système au sein de l'organisation.

### Informer les travailleurs et leurs représentants

Si un système IA est utilisé dans le contexte du travail, par exemple : le recrutement, l'évaluation des performances, la gestion du personnel, l'attribution de tâches... l'employeur veille à informer les travailleurs concernés et leurs représentants avant le déploiement.

Les informations intègrent obligatoirement les points suivants :

- Le système IA utilisé et ses finalités
- Les données traitées par le système
- Comment les résultats peuvent influencer les décisions de gestion du personnel
- Les garanties existantes, incorporant la possibilité de demander des explications ou une intervention humaine.



## Prévention des risques et incidents

### Prévenir activement la discrimination (systèmes à haut risque)

Pour les systèmes à haut risque, des mesures concrètes doivent être mises en place afin de prévenir que des résultats discriminatoires basés sur l'origine, le genre, l'âge, le handicap, l'orientation sexuelle, ou toute autre caractéristique protégée ne soient produits. Ces mesures doivent être testées ainsi que les systèmes concernés pour détecter les biais et corriger les disparités d'impact identifiées.

### Déclarer les incidents graves aux autorités compétentes (systèmes à haut risque)

En cas d'incident grave dû à un système IA à haut risque, l'organisation a la responsabilité de signaler rapidement (généralement sous 15 jours) au fournisseur et aux autorités de surveillance compétentes. Celles-ci peuvent être par exemple : violations de droits fondamentaux, discriminations systématiques, failles de sécurité majeures, dysfonctionnements critiques. La procédure de déclaration est impérativement établie en amont de l'utilisation du système et connue des responsables.

### Coopérer pleinement avec les autorités de surveillance

L'organisation a l'obligation de coopérer pleinement avec les autorités nationales et européennes lors de tout contrôle, audit, inspection ou enquête portant sur l'utilisation de systèmes IA. Elle doit prendre les mesures nécessaires pour fournir rapidement les informations, documents et justificatifs et donner accès aux systèmes et aux journaux d'activité ainsi que de répondre aux demandes de clarification formulées par les autorités compétentes.





## Timeline des obligations organisationnelles

Date	Obligations applicables
2 février 2025	<ul style="list-style-type: none"><li>- Interdiction des pratiques à risque inacceptable</li><li>- Alphabétisation IA obligatoire</li></ul>
2 août 2025	<ul style="list-style-type: none"><li>- Obligations de transparence (Article 50)</li><li>- Régime de sanctions applicable</li></ul>
2 août 2026	<ul style="list-style-type: none"><li>- Application complète pour systèmes à haut risque</li><li>- Obligation FRIA</li><li>- Surveillance post-déploiement</li><li>- Vérification enregistrement base de données UE</li><li>- Conservation des logs</li><li>- Signalement incidents graves</li></ul>
2 août 2027	<ul style="list-style-type: none"><li>- Fin de la période transitoire : tous les systèmes existants doivent être conformes</li></ul>

## L'IA Act et les autres réglementations

L'IA Act ne constitue pas la seule référence juridique à prendre en considération par une organisation lors de l'utilisation des outils d'IA. Nous récapitulons ci-dessous les principales législations qui s'entrecroisent, dont les obligations sont en lien avec celles décrites ci-avant.

La finalité n'est pas ici de fournir un ensemble exhaustif de réglementations à respecter mais d'établir un aperçu de leurs interactions avec les règles entourant l'usage de l'IA.

### Protection des données personnelles

#### RGPD

Tout système IA qui traite des données personnelles (CV, évaluations, données de présence...) est tenu de respecter le RGPD. Parmi les obligations principales, nous pouvons considérer principalement : une base légale claire, la minimisation des données collectées, l'information des candidats et des employés ainsi que la garantie qu'elles puissent exercer les droits qui leur sont octroyés par le RGPD (accès, rectification, effacement, etc.). L'IA Act régule le système IA lui-même tandis que le RGPD régule tout traitement de données à caractère personnel, y compris lorsqu'il est appelé à un système d'IA.

#### Décret « Bruxelles numérique »

Les décret et ordonnance conjoints du 1er février 2024 imposent aux autorités publiques bruxelloises des obligations spécifiques : respecter le principe de collecte unique des données (ne pas redemander ce qui existe déjà dans les sources authentiques), garantir l'accessibilité numérique (et aussi des alternatives non numériques) et d'obtenir le consentement pour les communications électroniques. Ces obligations s'appliquent également aux outils IA.



## Non-discrimination et droits fondamentaux

### Directives européennes anti-discrimination (2000/43/CE et 2000/78/CE)

Outre les dispositions de l'IA Act, ces directives européennes constituent le cadre européen en matière d'égalité de traitement. Elles prohibent toute discrimination dans l'emploi et la formation et obligent les employeurs (publics comme privés) à prévenir les biais, adapter leurs pratiques et assurer des conditions de travail équitables pour tous.

Les systèmes IA ne peuvent donc pas discriminer sur la base de l'origine, du genre, de l'âge, du handicap, de la religion ou de l'orientation sexuelle. Les outils IA doivent régulièrement être testés afin de détecter les biais discriminatoires. En cas de litige, la charge de la preuve que l'IA n'est pas discriminatoire incombe à l'organisation.

### Charte des droits fondamentaux de l'UE

La Charte des droits fondamentaux de l'UE regroupe en un seul texte l'ensemble des droits civils, politiques, économiques et sociaux protégés au niveau européen. Il s'agit notamment de la dignité, de l'égalité, de la vie privée et de la protection des données. Elle s'impose aux institutions européennes et aux autorités publiques des États Membres lorsqu'elles appliquent le droit de l'Union.

La Charte s'applique aux autorités publiques lorsqu'elles mettent en œuvre notamment le RGPD et l'IA Act. Toute utilisation de l'IA garantit la dignité, la non-discrimination et la protection des données. Une décision assistée par IA peut être contestée en invoquant une violation de ces droits fondamentaux.

### Code bruxellois de l'égalité, de la non-discrimination et de la promotion de la diversité

Ce Code rassemble et modernise les règles bruxelloises relatives à l'égalité et à la lutte contre les discriminations et il intègre les évolutions des droits européen et national.

Ce texte fixe les droits, les obligations et les mécanismes de recours pour les victimes de discriminations au sein de la Région qui seront d'application en regard des règles de l'IA Act.



## Transparence administrative

Toute administration publique belge doit motiver ses décisions administratives, conformément à la loi du 29 juillet 1991 relative à la motivation formelle des actes administratifs. Cette loi impose aux autorités administratives d'indiquer dans leurs décisions toutes les considérations de fait et de droit qui les fondent. Si un acte administratif est adopté sur le fondement des résultats d'un système d'IA, les autorités publiques ont donc l'obligation d'inclure une explication claire et complète du rôle du système d'IA dans la prise de décision, et de retracer le raisonnement du système d'IA.

L'ordonnance bruxelloise de 2019 relative à la publicité de l'administration dans les institutions bruxelloises implique que les administrations doivent garantir la transparence de leurs décisions, en documentant et motivant tout acte administratif et en permettant aux citoyens et employés d'accéder aux informations pertinentes. Cela s'applique donc également aux décisions prises par le biais d'outils IA, indépendamment de leur niveau de risque.

## **Cybersécurité et résilience des systèmes IA**

La cybersécurité des systèmes IA est une obligation légale et une priorité stratégique qui engage directement les dirigeants, avec des responsabilités claires et des risques juridiques concrets en cas de défaillance.

### Cybersécurité dans l'IA Act

L'IA Act introduit des obligations spécifiques pour les systèmes IA à haut risque, y compris l'obligation de maintenir un niveau approprié de cybersécurité.

Les obligations explicites en matière de cybersécurité de la législation sur l'IA ne s'appliquent qu'aux fournisseurs de systèmes IA à haut risque qui mettent sur le marché ou mettent en service les systèmes IA dans l'UE ou dont le système IA produit des résultats utilisés dans l'UE. Il s'agit de systèmes IA qui présentent des risques importants pour la santé, la sécurité ou les droits fondamentaux dans certains secteurs ou cas d'utilisation. En vertu de la loi sur l'IA, ces systèmes doivent être résilients contre les attaques malveillantes qui pourraient compromettre leur utilisation, leurs résultats ou leurs performances.

La loi sur l'IA exige que les systèmes IA à haut risque soient conçus et développés pour garantir un haut niveau de précision, de robustesse et de cybersécurité. On s'attend à ce que ces systèmes maintiennent un rendement constant dans ces domaines tout au long de leur cycle de vie.

Cela signifie que les systèmes IA à haut risque doivent être résilients aux erreurs, aux défauts ou aux incohérences, qu'ils proviennent de l'interne ou de l'environnement externe dans lequel ils opèrent. En outre, ils doivent être protégés contre l'exploitation par des tiers non autorisés cherchant à manipuler ou à compromettre le système IA.



Les mesures de cybersécurité mises en œuvre doivent être proportionnées aux risques spécifiques et au contexte opérationnel. Il s'agit notamment :

- Des solutions de redondance technique, telles que les systèmes de sauvegarde ou les mécanismes de sécurité ;
- Des mesures préventives et réactives pour détecter, résoudre et contrôler les cyberattaques ainsi qu'y répondre ;
- De la loi sur l'IA qui met spécifiquement l'accent sur la protection contre les types d'attaques suivants :
  - L'empoisonnement des données : manipuler les données d'entraînement pour corrompre le processus d'apprentissage du système ;
  - L'empoisonnement de modèle : altération de composants pré-entraînés utilisés pendant la formation
  - Le contournement du modèle : modifier les données d'entrée pour tromper le système IA et lui faire produire des résultats inattendus.





## Implication de la Direction Générale

Dans un contexte où l'importance de la cybersécurité s'accroît considérablement, la direction devrait se tenir informée des dernières législations en matière de cybersécurité et participer régulièrement à des formations de sensibilisation. Bien qu'il ne soit pas nécessaire que tous les membres de la direction soient des experts en IA, il est essentiel qu'ils comprennent l'impact stratégique des systèmes IA fournis par leur organisation. Ces connaissances permettent de prendre des décisions éclairées et de s'aligner sur les objectifs stratégiques.

Pour garantir la responsabilité et la transparence, les discussions sur la gouvernance de l'IA et la cybersécurité doivent être clairement documentées dans les procès-verbaux des réunions. Dans la mesure du possible, la direction devrait :

- Embaucher des professionnels qualifiés dans des rôles juridiques, informatiques et de cybersécurité ;
- S'assurer que les politiques internes et les systèmes informatiques sont à jour ;
- Former le personnel à détecter et à signaler rapidement les incidents ;
- Rester à l'affût des changements dans les exigences réglementaires ;
- Se protéger contre les attaques adversariales ;
- Sécuriser des modèles et des données ;
- Surveiller en continu les comportements anormaux ;
- Etablir des plans de réponse en cas de défaillance ;
- Prévoir des systèmes de recours ;
- Définir les risques et limites.



# Mise en œuvre opérationnelle

## Mise en place éthique et réglementaire

### Charte éthique de l'IA

Le 11 juillet 2025, 40 organisations fédérales belges ont signé une **Charte pour l'utilisation responsable de l'IA**, encadrant son usage selon les principes de [l'IA Act européen](#).

Cette charte garantit une utilisation **éthique, responsable et conforme à la réglementation**, avec un contrôle humain obligatoire pour les systèmes à haut risque (ex. : tri de candidatures lors des sélections). Elle vise à placer l'IA **au service des citoyens**, en préservant les droits fondamentaux et en assurant la transparence des interactions (ex. : Chatbots, assistants virtuels).

### Politique d'usage des données

- Obligation de créer une **politique d'utilisation des IA** :
  - Définition claire des outils autorisés et conditions d'usage.
  - Précision des rôles et responsabilités (qui gère quoi).
  - Exigences de **transparence** : informer les candidats, les employés et toutes personnes concernées lorsque des décisions (tri de CV, évaluation) sont assistées par IA.
- Établir des **rôles et processus clairs** pour gouverner, monitorer et auditer l'usage.
- Informer explicitement les collaborateurs et candidats de l'usage de l'IA :
  - Mentionner quand un chatbot, tri automatisé ou évaluation IA est utilisé.
- Maintenir une **documentation détaillée** (données d'entraînement, modèles, conception, biais, incidents potentiels).

### Dispositions concernant l'IA dans le cadre normatif interne

Afin de garantir la conformité, il est fortement recommandé d'intégrer des dispositions spécifiques dans une charte interne relative à l'utilisation de l'IA ou d'inclure ces règles dans un guide interne de bonnes pratiques.

Cette charte et/ou ce guide doivent être accessibles, compréhensibles et communiqués à l'ensemble du personnel.

Bien qu'en Belgique, intégrer des dispositions concernant l'IA Act dans le **règlement de travail** n'est pas obligatoire, lorsque l'usage de l'IA affecte directement les droits, obligations ou conditions de travail des travailleurs, il devient impératif d'intégrer des dispositions spécifiques dans le règlement de travail lui-même, afin d'assurer la transparence et la sécurité juridique.



## Formation

Depuis le 2 février 2025, tout agent utilisant ou supervisant un système IA (recrutement, évaluation, rédaction, etc.) doit bénéficier d'une « maîtrise suffisante » de l'IA, adaptée à sa fonction.

Pour ce faire, les RH doivent :

- Cartographier les usages de l'IA dans les fonctions métiers
- Evaluer l'impact sur les métiers et l'organisation
- Adapter les formations selon les rôles (recruteurs, managers, assistants...).
- Documenter et justifier l'apprentissage en lien avec les fonctions.

Voici une liste non exhaustive des formations disponibles en décembre 2025.

## Unia

Formation belge sur l'IA et l'anti-discrimination :

- Une session par an
- Durée estimée 20-25 h 1 ✓ 8 modules d'apprentissage en ligne ✓ 2 formations présentielles d'une demi-journée ✓ 3 webinaires ✓ travail en groupe

[https://www.unia.be/files/Course-brief-TSI-FR-\\_08.2025.pdf](https://www.unia.be/files/Course-brief-TSI-FR-_08.2025.pdf)

## Paradigm

- Formation en présentiel – IA et esprit critique
- Formation en présentiel – Pour un usage responsable de l'IA (environnement, emploi, éthique)

## FARI

13 formations disponibles : <https://www.fari.brussels/fr/education>

## Cours universitaire libre

- <https://www.fun-mooc.fr/fr/cours/lintelligence-artificielle-pour-tous>
- <https://openlearning.mit.edu/news/explore-world-artificial-intelligence-online-courses-mit>

## Editeur technologique

- <https://learn.microsoft.com/fr-fr/training/paths/ai-fluency/>
- <https://learn.microsoft.com/fr-fr/training/browse/?products=ms-copilot>
- <https://cloudskillsboost.google>
- <https://theaibuilder.io/free-ai-courses-online/>



## Disponible via MyTalentLearning

- Elements of IA : <https://www.elementsofai.be/fr/>
- Maîtriser les fondamentaux de l'IA
- Bâtir une culture et une stratégie ouvertes à l'IA
- Se préparer à l'IA
- Utiliser l'IA de façon responsable au travail
- Propulser votre démarrage dans l'IA
- Identifier et évaluer les opportunités d'IA
- Explorer les usages potentiels de l'IA en entreprise
- Investir de manière stratégique dans l'IA et évaluer les progrès réalisés
- Exploiter l'IA générative
- Recourir à l'IA pour analyser les données et optimiser la prise de décision
- Tirer parti des copilotes d'IA, des bots d'entraînement et des essais pour une prise de décision efficace
- Gérer les crises à l'ère de l'IA
- Avoir recours à l'IA pour renforcer l'engagement et le bien-être des collaborateurs
- Utilisation de Copilot (45 tips)
- Utilisation de ChatGPT (10 tips)

## Sensibilisation

Chaque institution se doit d'être un acteur exemplaire dans l'intégration responsable de l'IA, en plaçant l'éthique, le bien-être et la non-discrimination au cœur de la transformation digitale. Il appartient à l'administration d'évaluer l'opportunité d'introduire l'IA dans ses processus et son cœur de métier.

- Organisation d'ateliers stratégiques pour les membres du comité de direction :  
Thèmes : éthique, bien-être au travail, risques de biais, discrimination, impact sur la gouvernance.
- Intégration de l'éthique IA dans la culture organisationnelle : chartes, codes de conduite, communication interne.
- Formations ciblées pour développeurs, data scientists et chefs de projet : principes éthiques, RGPD, fairness.
- Mise à disposition d'outils de réflexion créative et de bacs à sable sécurisés pour tester des cas d'usage IA sans risque juridique ou opérationnel.
- Jeu de cartes IA, disponible FR, NL, EN via FARI : outil ludique pour stimuler la réflexion stratégique et identifier les opportunités d'usage de l'IA dans les missions de l'administration.

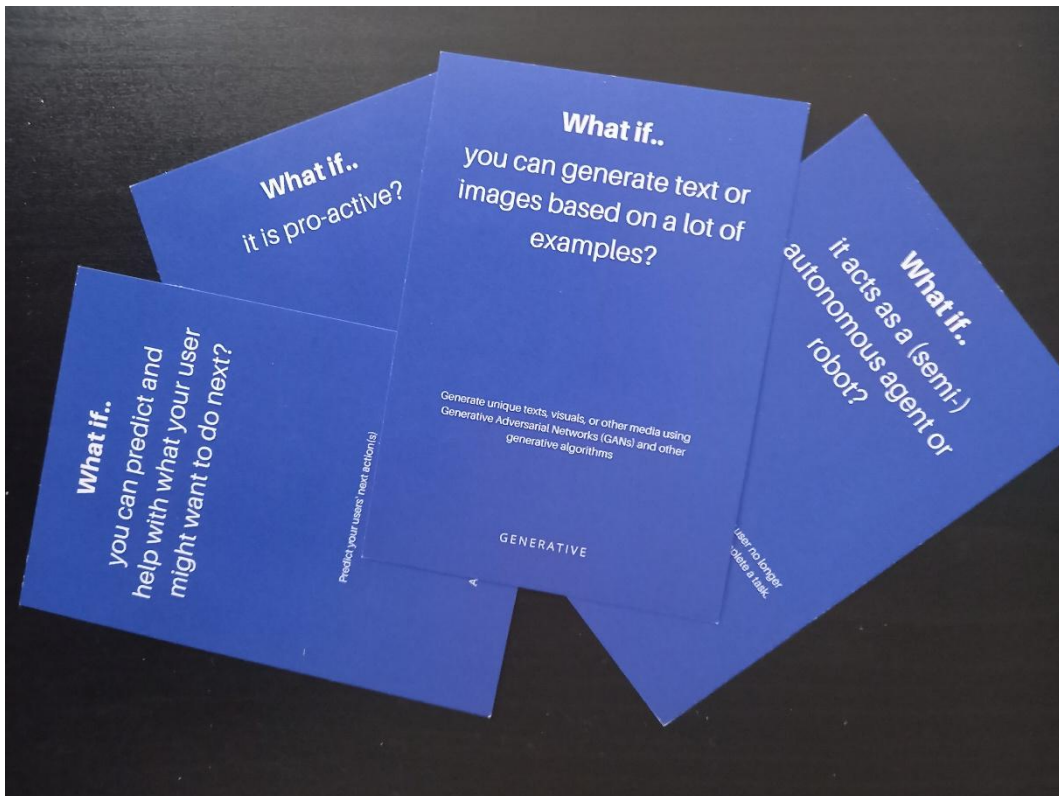


Figure 5 – Jeu de cartes IA (FARI)



## Exemples d'applications RH

### Recrutement et sélection

- Sourcing automatisé : recherche de candidats sur job boards, réseaux sociaux.
- Matching intelligent : alignement des CV avec les offres (exemple VDAB <https://www.vdab.be/vdab/artificielle-intelligence>, ).
- Analyse prédictive : identification des profils à fort potentiel.
- Préqualification automatisée : chatbots pour screening initial.
- Analyse vidéo des entretiens (avec prudence éthique) : détection de compétences comportementales.
- Détection des biais dans les algorithmes de sélection.
- TestWe : surveillance à distance pour lutter contre la fraude lors des évaluations

### Onboarding

- Chatbots d'accueil pour guider les nouveaux entrants.
- Personnalisation des parcours d'intégration via IA (contenus adaptés au profil).
- Suivi automatisé des étapes d'intégration (checklists, feedback).

### Gestion des talents et mobilité interne

- Matching IA pour mobilité interne et inter-administrations : identification des postes compatibles avec les compétences internes.
- Cartographie des compétences : analyse des CV et évaluations pour anticiper les besoins.
- Planification de carrière : recommandations personnalisées.

### Formation et développement

- Adaptive Learning : parcours de formation personnalisés selon le profil et les objectifs.
- Analyse prédictive des besoins en compétences (anticipation des métiers impactés par la digitalisation).
- Recommandation de contenus (learning platforms).

### Gestion administrative et paie

- Automatisation des tâches répétitives : saisie, vérification des données.
- Chatbots RH pour répondre aux questions fréquentes (congés, avantages, paie).
- Détection d'anomalies dans les données de paie.

### Évaluation et performance

- Analyse des feedbacks (text mining des évaluations).



- Prédiction des risques de départ (attrition).
- Tableaux de bord IA pour suivi des KPI RH.

### Bien-être & Engagement

- Analyse des sentiments dans les enquêtes internes.
- Détection des signaux faibles (burn-out, désengagement) via données RH.
- Recommandations personnalisées pour améliorer l'engagement.

### Planification stratégique RH

- Workforce Planning prédictif : anticiper les besoins en effectifs.
- Simulation de scénarios (impact des départs, nouvelles compétences).
- Optimisation budgétaire (coûts salariaux, formation).

### Inclusion & Diversité

- Audit des biais algorithmiques dans les processus de recrutement et promotion.
- Suivi des indicateurs diversité via IA.
- Recommandations pour améliorer l'équité.



## Mise en place d'une gouvernance IA

### Pourquoi une gouvernance de l'IA est-elle essentielle ?

La **gouvernance de l'IA** désigne l'ensemble des règles, processus, structures et outils permettant de garantir une utilisation responsable, éthique et conforme de l'IA dans l'entreprise.

Elle vise à :

- **Réduire** les risques juridiques, éthiques et réputationnels ;
- **Assurer** la transparence et la traçabilité des décisions algorithmiques ;
- **Favoriser** la confiance des parties prenantes (clients, collaborateurs, partenaires) ;
- **Aligner** les projets IA avec les objectifs stratégiques de l'entreprise.

### Les principes éthiques fondamentaux

Au cœur de la révolution de l'IA, une question essentielle se pose : ***comment concilier innovation technologique et respect des valeurs humaines ?*** Les principes éthiques fondamentaux suivants forment le socle indispensable pour garantir que l'IA serve le bien commun.

Evidemment, selon la nature de l'organisation publique et ses missions spécifiques, certains principes pourront être priorisés ou adaptés, car tous ne sont pas nécessairement applicables.

- **Transparence** : rendre les systèmes IA compréhensibles et explicables ;
- **Équité** : éviter les biais discriminatoires dans les données et les modèles ;
- **Responsabilité** : désigner des responsables humains pour chaque système IA ;
- **Sécurité** : garantir la robustesse et la résilience des systèmes ;
- **Respect de la vie privée** : protéger les données personnelles et sensibles ;
- **Durabilité** : évaluer l'impact environnemental des modèles IA.

### Gouvernance interne

Il s'agit d'établir un cadre interne clair pour garantir une utilisation maîtrisée, responsable et conforme de l'IA au sein de l'organisation. La gouvernance vise à structurer la prise de décision, encadrer les usages et assurer la traçabilité des choix liés aux systèmes IA.

N.B. Pour être effective, la structure de la gouvernance doit s'adapter aux besoins et aux ressources de l'organisation. Ainsi, les rôles décrits ci-après peuvent être facultatifs dans certaines configurations organisationnelles.



### Désigner une personne ou une instance de référence pour la gouvernance de l'IA :

Contrairement au RGPD qui prévoit le rôle de DPO, l'IA Act ne prévoit pas de fonction obligatoire comparable. Il est toutefois recommandé de désigner une personne de référence chargée de coordonner l'application des obligations du règlement.

Pour encadrer le déploiement de l'IA de manière responsable et efficace, des structures de gouvernance claires et adaptées sont indispensables. Dans ce contexte, plusieurs structururations sont envisageables.

Un comité éthique de l'IA aurait pour mission d'évaluer les projets d'intelligence artificielle sous l'angle des valeurs du service public, afin de s'assurer de leur conformité éthique.

Des Data & AI Stewards peuvent être chargés de garantir la qualité, la sécurité et la conformité des données utilisées. Ils auront également pour rôle de coordonner les projets d'IA entre les différents services, de former les agents, et d'accompagner les équipes dans le déploiement des solutions (conception, tests, suivi). Ce rôle pourrait être assumé par un responsable IT et combiné avec d'autres rôles si nécessaire ou pertinent pour l'organisation.

Un comité de pilotage superviserait la stratégie globale en matière d'IA, allouera les ressources nécessaires et rendra compte aux autorités compétentes.

### Instaurer une procédure interne d'analyse des risques IA :

Chaque système IA cartographié au sein de l'organisation doit être évalué. Les éléments à inclure sont, notamment, la classification du système, la vérification de l'absence de pratiques interdites, l'identification des obligations applicables etc.

Dans certains cas, notamment l'usage d'un système qualifié « à haut risque », la réalisation d'une analyse d'impact sur les droits fondamentaux ([FRIA](#)) devra être réalisée. Les procédures doivent permettre de gouverner, monitorer et auditer l'usage.

### Créer une procédure d'approbation avant tout nouveau déploiement de système IA

Cela devrait inclure un système interne d'approbation et d'analyse impliquant le responsable interne désigné pour l'IA. Celle-ci doit inclure la classification du système, l'analyse des risques, des garanties du fournisseur etc.

Les « cas d'usage » (ou « use case ») représentent un besoin concret que l'outil IA doit pouvoir combler pour l'organisation : que fera l'outil, pour qui, pourquoi et avec quels effets. Ceux-ci devraient être définis au préalable de la procédure d'approbation et rester centraux vis-à-vis de la décision finale. En outre, l'évolution possible de ces cas d'usage devrait impliquer la réévaluation des avis posés initialement.



Les conditions d'utilisation d'un système IA devraient être acceptées par un acteur interne de l'organisation ayant la capacité d'engager juridiquement l'institution (déléguée ou non).

De plus, l'analyse des conditions d'utilisation devrait être réalisée avec le concours d'acteurs spécifiques au sein de l'organisation permettant d'aboutir à une décision la plus éclairée possible :

- Service Juridique
- Le conseiller en sécurité de l'information
- Le DPO (si l'utilisation de données à caractère personnel n'est pas exclue)

### **Recommandations**

De la co-construction de cadre d'utilisation avec les syndicats à la supervision continue des outils, voici les **actions concrètes** à déployer pour garantir un usage relativement maîtrisé des outils IA.

#### **Mise en place de groupes de suivi dédiés à l'IA et au numérique**

Pour garantir un dialogue social autour des transformations technologiques, les organisations sont encouragées à instaurer des **groupes de suivi** consacrés à l'IA et au numérique, au sein des instances déjà existantes de participation et de concertation (ex.: COCOBA, SEC XV, ...), selon leur organisation interne et leurs compétences respectives.

Ces groupes de suivi auraient pour objectif de renforcer l'information et la consultation des représentants du personnel concernant les projets et usages de l'IA. Ils interviendraient dès les premières phases de réflexion et accompagneraient ensuite toutes les étapes du cycle de vie des systèmes concernés. Leur rôle consisterait notamment à assurer un suivi structuré des impacts sur le travail, les compétences, l'organisation interne et les conditions de travail, en s'appuyant sur des indicateurs élaborés conjointement. Il ne s'agit donc pas ici de créer un nouvel organe formel.

#### **Co-construction d'un cadre d'utilisation de l'IA (avec les syndicats)**

Si de nombreuses organisations disposent de cadres éthiques de l'IA, rares sont celles à les avoir coécrits avec les syndicats. En couchant sur papier des principes pour guider le déploiement de l'IA, ces déclarations patronales-syndicales contribuent à créer une vision commune du changement technologique et à faciliter l'acceptabilité technologique en balisant notamment les usages souhaités et exclus par l'organisation.



### Accompagnement par des tiers experts

Plusieurs accompagnements externes peuvent s'avérer utile pour compléter les compétences présentes au sein de l'organisation.

Il est ainsi possible de faire appel à des organismes certificateurs pour garantir une utilisation responsable des technologies (exemple : *ISO/IEC 42001*). Ils vérifient notamment la robustesse technique, la documentation et les processus de gouvernance.

Les auditeurs spécialisés en IA peuvent réaliser des tests d'équité algorithmique, détecter les biais cachés dans les modèles et évaluer l'explicabilité des décisions automatisées - compétences rares dans les administrations publiques.

Les experts en conditions de travail analysent l'impact organisationnel : charge cognitive, évolution des métiers, risques psychosociaux liés à la surveillance ou à l'automatisation. Leur intervention permet d'anticiper les résistances et d'adapter l'accompagnement du changement.

### Rappel de l'article 29 du RGPD et de l'importance d'instructions de la part du responsable du traitement

Lorsque l'IA est utilisée pour traiter des données à caractère personnel, le responsable du traitement fournit, par le biais de la ligne hiérarchique ou de tout autre moyen approprié, des instructions claires aux agents à qui il confie l'exécution du traitement. Ces instructions sont documentées. Les agents ne prennent pas d'initiatives mettant en péril la conformité de l'institution dont ils relèvent ou pour le compte de laquelle ils effectuent le traitement.



## Conclusion

L'**intelligence artificielle** s'impose aujourd'hui comme un outil précieux, vecteur d'innovation, mais dont l'encadrement se veut indispensable. Elle reflète les choix organisationnels, politiques et éthiques qui accompagnent son déploiement. Dans le secteur public, ces choix engagent la confiance des citoyens, la protection des droits fondamentaux et la qualité du travail des agents.

Avec l'IA Act, l'ère de l'expérimentation non encadrée touche à sa fin. Encadrer l'IA n'est pas un frein à l'innovation. Que du contraire ! Désormais, utiliser l'IA implique d'en assumer pleinement la responsabilité juridique, sociale, environnementale et humaine. En faisant le choix d'une gouvernance responsable, les administrations bruxelloises peuvent devenir des acteurs exemplaires d'une IA au service de l'intérêt général.

Ce guide démontre qu'une **IA utile, sécurisée, transparente, non discriminatoire et soutenue par des compétences humaines solides** est possible. Une IA qui renforce les services publics au lieu de les fragiliser, et qui soutient le travail plutôt que de le déshumaniser.





## Annexes

### Annexe 1 – Lexique

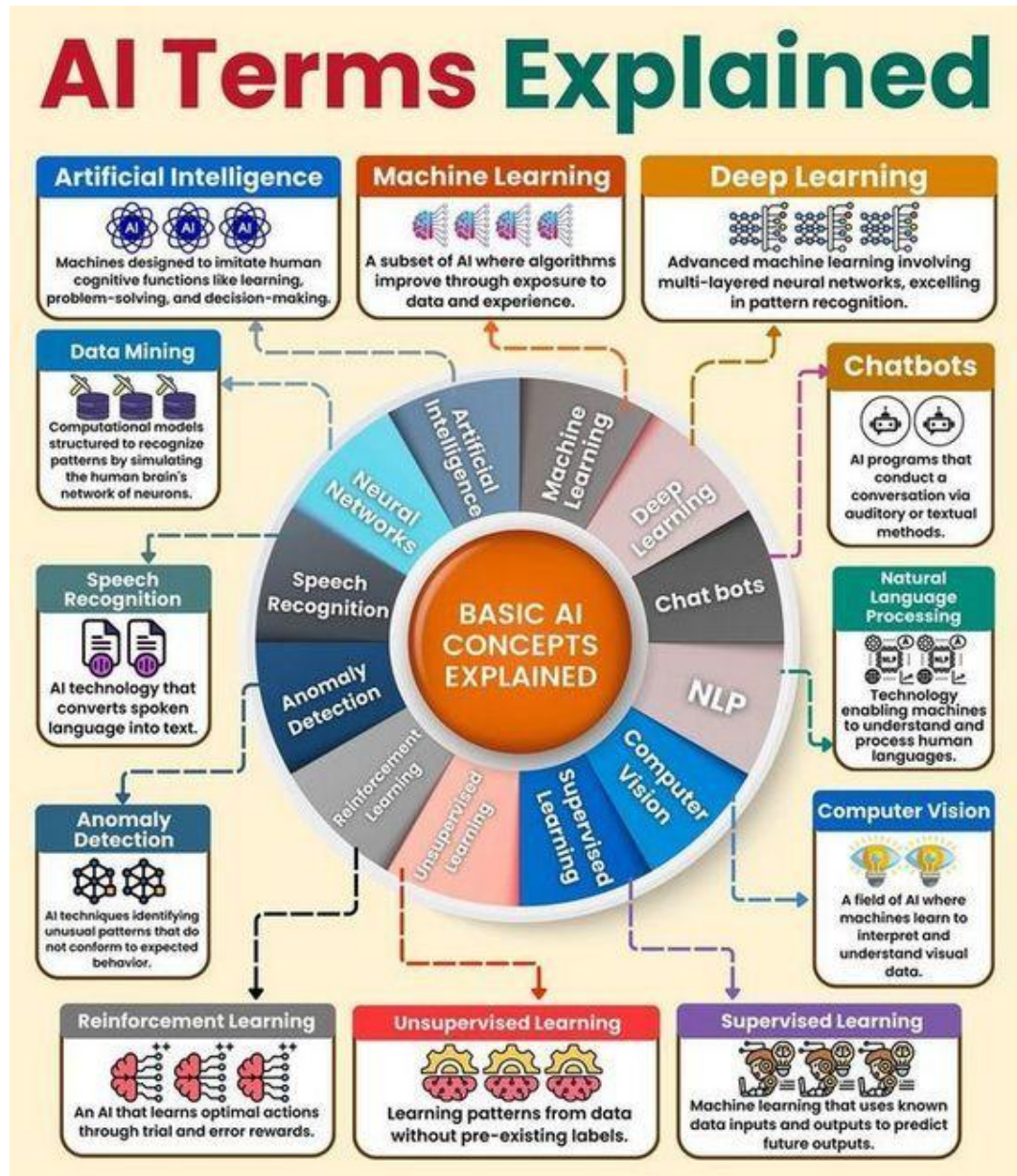


Figure 6 – Lexique des termes utilisés dans le cadre de l'Intelligence Artificielle



## Annexe 2 – Développement actuel de l'IA

L'intelligence artificielle évolue à un rythme rapide, transformant profondément les modèles économiques, les métiers et les interactions humaines. Ce chapitre explore les grandes tendances qui façonneront l'avenir de l'IA en entreprise.

### L'essor de l'IA générative

#### Vers des agents autonomes et collaboratifs

- **Agents IA multi-tâches** capables de planifier, exécuter et apprendre de manière autonome.
- **Exemples :**
  - Agents commerciaux automatisés
  - Agents de cybersécurité proactifs
  - Agents de gestion de projet
- **Tendance :** Passage de l'IA outil à l'IA collaborateur.

#### IA embarquée et edge AI

- **Déploiement de l'IA sur des appareils locaux** (capteurs, smartphones, véhicules, etc.) sans dépendance au cloud.
- **Avantages :**
  - Réduction de la latence
  - Meilleure confidentialité
  - Résilience accrue
- **Cas d'usage :**
  - Maintenance prédictive dans l'industrie
  - IA dans les objets connectés (IoT)
  - Véhicules autonomes

#### IA et durabilité

- **Impact environnemental** des modèles IA (entraînement, stockage, inférence).
- **Tendances émergentes :**
  - Modèles plus légers et sobres
  - IA pour l'optimisation énergétique
  - IA au service de la transition écologique (agriculture, climat, biodiversité)

#### IA personnalisée et centrée sur l'humain

- **Hyperpersonnalisation** des services (santé, éducation, commerce).
- **IA émotionnelle :** reconnaissance et adaptation aux émotions humaines.
- **Design éthique :** IA inclusive, accessible et respectueuse des diversités.

#### Convergence IA + autres technologies

- **IA + Blockchain :** traçabilité, sécurité, contrats intelligents.
- **IA + Réalité augmentée/virtuelle :** expériences immersives intelligentes.
- **IA + Robotique :** robots adaptatifs dans la logistique, la santé, l'agriculture.
- **IA + Biotechnologie :** médecine de précision, recherche pharmaceutique.



### Vers une régulation mondiale de l'IA

- **Multiplication des cadres législatifs** (IA Act en Europe, Executive Orders aux États-Unis, etc.).
- **Appels à une gouvernance mondiale** : ONU, OCDE, G7.
- **Tendance** : vers une IA responsable, traçable et auditable à l'échelle internationale.

### L'entreprise augmentée par l'IA

- **Transformation des rôles** : de l'exécution à la supervision intelligente.
- **Nouveaux métiers** : éthicien de l'IA, formateur de modèles, auditeur d'algorithmes.
- **Organisation apprenante** : intégration continue de l'IA dans les processus décisionnels.



## Annexe 3 – IA et ressources humaines

L'IA intervient dans les **ressources humaines** à plusieurs niveaux, en automatisant des tâches, en améliorant la prise de décision et en optimisant l'expérience collaborateur. Voici les principaux domaines :

### 1. Recrutement et sélection

- **Tri de CV et présélection** : IA analyse les candidatures selon critères définis.
- **Matching compétences/postes** : algorithmes évaluent la compatibilité des profils.
- **Chatbots de recrutement** : répondent aux questions des candidats et planifient des entretiens.

**Avantage** : gain de temps, réduction des biais humains (si bien paramétrée).

**Risque** : biais algorithmiques, manque de transparence → nécessite supervision humaine.

### 2. Évaluation et performance

- **Analyse des données de performance** : IA identifie tendances, propose feedback.
- **Prédiction des besoins en formation** : détection des écarts de compétences.

**Avantage** : décisions basées sur données objectives.

**Risque** : perception intrusive, nécessité de respecter RGPD et IA Act.

### 3. Gestion administrative

- **Automatisation des tâches répétitives** : génération de contrats, suivi des congés.
- **Assistants IA (Copilot, chatbots internes)** : rédaction de rapports, réponses aux questions RH.

**Avantage** : libère du temps pour des tâches à valeur ajoutée.

**Risque** : dépendance excessive, erreurs si données mal intégrées.

### 4. Engagement et bien-être

- **Analyse des feedbacks collaborateurs** : IA détecte signaux faibles (stress, turnover).
- **Personnalisation des parcours** : recommandations de formation ou mobilité interne.

**Avantage** : amélioration de l'expérience employé.

**Risque** : surveillance excessive, atteinte à la vie privée.

### 5. Planification stratégique

- **Prédiction des besoins en effectifs** : IA anticipe recrutements selon tendances.
- **Optimisation des coûts RH** : simulation des scénarios budgétaires.

Sous l'IA Act, certaines applications RH (recrutement, promotion, évaluation) sont classées à **haut risque**.



## Annexe 4 – Checklist : Évaluation des systèmes IA à risque

### 1. Identification des systèmes IA

- Inventorier **tous les outils IA** utilisés (internes et externes).
- Préciser leur **finalité** (recrutement, évaluation, automatisation, chatbot, etc.).
- Identifier le **fournisseur** (interne, SaaS, tiers).

### 2. Classification selon l'IA Act

- Déterminer le **niveau de risque** :
  - **Inacceptable** (ex. scoring social, reconnaissance émotionnelle) → cela a dû être **supprimé avant 02/2025**.
  - **Haut risque** (ex. recrutement, promotion, évaluation RH).
  - **Risque limité** (ex. chatbot, IA générative pour communication).
  - **Risque minimal** (ex. filtres antispam).
- Vérifier si le système est **IA à usage général (GPAI)**.

### 3. Conformité et documentation

- Existe-t-il une **documentation technique** (données d'entraînement, algorithmes, biais) ?
- Le fournisseur fournit-il une **déclaration de conformité IA Act** ?
- Avez-vous un **registre interne** des systèmes IA ?

### 4. Transparence et droits des personnes

- Informez-vous les **candidats/employés** lorsque l'IA intervient ?
- Existe-t-il un **processus de recours humain** pour les décisions assistées par IA ?

### 5. Supervision et contrôle

- Y a-t-il un **contrôle humain obligatoire** avant toute décision impactant un individu ?
- Disposez-vous d'un **plan de monitoring** (tests biais, incidents) ?

### 6. Sécurité et RGPD

- Les systèmes respectent-ils la **protection des données personnelles** ?
- Une **DPIA (Data Protection Impact Assessment)** a-t-elle été réalisée pour les IA à haut risque ?

### 7. Formation et gouvernance

- Les utilisateurs ont-ils reçu une **formation IA literacy** ?
- Une **politique IA interne** est-elle en place (usages autorisés/interdits) ?



## Annexe 5 – Clause relative à l'utilisation de l'Intelligence Artificielle (IA)

### Article X – Utilisation des systèmes IA dans l'entreprise

#### 1. Définition

L'Intelligence Artificielle (IA) désigne tout système automatisé capable de générer des résultats (contenu, recommandations, décisions) influençant les processus internes, conformément au Règlement (UE) 2024/1689 (IA Act).

#### 2. Champ d'application

Cette clause s'applique à tous les usages d'IA dans l'entreprise, notamment dans les domaines suivants :

- Recrutement et sélection des candidats
- Évaluation des performances
- Gestion administrative et automatisation des tâches
- Communication interne (chatbots, assistants virtuels)

#### 3. Principes d'utilisation

- Les systèmes IA doivent être utilisés **de manière transparente, éthique et conforme** aux lois en vigueur (IA Act, RGPD).
- Toute décision ayant un impact significatif sur un collaborateur (embauche, promotion, sanction) doit être **validée par un contrôle humain**.
- Les pratiques interdites par l'IA Act (ex. scoring social, reconnaissance émotionnelle) sont **strictement proscrites**.

#### 4. Information et consentement

- Les travailleurs et candidats sont informés lorsque des outils d'IA interviennent dans un processus les concernant.
- Ils disposent d'un droit d'accès aux informations pertinentes et peuvent demander une révision humaine.

#### 5. Formation et compétences

- Les collaborateurs utilisant ou supervisant des systèmes IA doivent suivre une formation obligatoire afin d'assurer une **maîtrise suffisante** des outils et des risques associés.

#### 6. Responsabilités et contrôle

- L'entreprise tient un registre des systèmes IA utilisés et des évaluations de conformité.
- Un dispositif de **surveillance continue** est mis en place pour prévenir les biais, erreurs ou dérives.



## Annexe 6 – Charte IA BOSA

[Charte pour l'utilisation responsable de l'intelligence artificielle dans les services publics | BOSA](#)

## Annexe 7 – Directives du gouvernement flamand

[https://assets.vlaanderen.be/image/upload/v1708593245/Richtlijnen\\_voor\\_het\\_gebruik\\_van\\_publiek\\_toegankelijke\\_generatieve\\_AI\\_210224\\_wvxtj\\_ntpezx.pdf](https://assets.vlaanderen.be/image/upload/v1708593245/Richtlijnen_voor_het_gebruik_van_publiek_toegankelijke_generatieve_AI_210224_wvxtj_ntpezx.pdf)

## Annexe 8 – Charte rédigée par talent.brussels

[Consignes pour encadrer l'utilisation de l'IA chez talent.brussels](#)

## Annexe 9 – Guide rédigé par Paradigm

[Guide de bonnes pratiques sur l'IA générative | Région de Bruxelles-Capitale](#)

## Annexe 10 – Bibliographie

ICHEC Brussels Management School. (2025). *Baromètre des Pratiques Managériales Innovantes*. ICHEC. Consulté sur <https://www.ichec.be/fr/barometre>

Institut Supérieur Environnement. (2024). *L'intelligence artificielle : une pollution cachée au cœur de l'innovation*. Institut Supérieur Environnement. Consulté sur <https://institut-superieur-environnement.com/blog/lintelligence-artificielle-une-pollution-cachee-au-coeur-de-linnovation/>

Vollmer, M., & Pandey, B. K. (2024). *Embracing the AI Universe: Insights and Innovation*. Lucid Analytics. Consulté sur <https://www.lucid-analytics.ai/2024/lucid-life/%F0%9F%8C%85-embracing-the-ai-universe-insights-and-innovation/>

Casilli A. (2025). *Waiting for Robots: The Hired Hands of Automation*. Consulté sur <https://academic.oup.com/chicago-scholarship-online/book/60370>

Science & Vie. (2025). *Un seul entraînement de ChatGPT consomme autant d'énergie qu'une ville entière pendant trois jours*. Consulté sur <https://www.science-et-vie.com/technos-et-futur/un-seul-entrainement-de-chatgpt-consomme-autant-denergie-quune-ville-entiere-pendant-trois-jours-212038.html>

Science & Vie. (2025). *Les chercheurs montrent que l'usage de ChatGPT compromet notre cerveau et sa capacité de raisonnement*. Consulté sur <https://www.science-et-vie.com/technos-et-futur/les-chercheurs-montrent-que-lusage-de-chatgpt-compromet-notre-cerveau-et-sa-capacite-de-raisonnement-notre-intelligence-se-retrouve-menacee-par-la-facon-dont-nous-utilisons-lia-218589.html>



Rajkumar R. (2025). *Quelle quantité d'énergie l'IA consomme-t-elle réellement ?*. Consulté sur <https://www.zdnet.fr/pratique/quelle-quantite-denergie-lia-consomme-t-elle-reellement-la-reponse-est-surprenante-et-un-peu-compliquee-476474.htm>

Lucas M. (2025). *Un « vibe codeur » dépourvu de véritables compétences en programmation remporte des hackathons à San Francisco*. Consulté sur <https://programmation.developpez.com/actu/373568/Un-vibe-codeur-depourvu-de-veritables-competences-en-programmation-ne-cesse-de-remporter-des-hackathons-a-San-Francisco-relançant-le-debat-sur-la-capacite-de-l-IA-a-remplacer-les-programmeurs/>

Forbes France. (n.d.). *Démocratiser l'intelligence artificielle : un documentaire comme Free a bouleversé le marché des télécoms*. Consulté sur <https://www.forbes.fr/technologie/democratiser-lintelligence-artificielle-documentaire-comme-free-a-bouleverse-le-marche-des-telecoms/>

Labo. (s.d.). *Dossier : Impacts de l'intelligence artificielle sur le travail et l'emploi : nouvel enjeu du dialogue social*. Labo. Consulté sur <https://labo.societenumerique.gouv.fr/fr/articles/dossier-impacts-de-lintelligence-artificielle-sur-le-travail-et-lemploi-nouvel-enjeu-du-dialogue-social/>

EcoInfo. (2022). *Les impacts sociaux de l'IA*. CNRS. Consulté sur <https://ecoinfo.cnrs.fr/2022/03/15/impacts-sociaux-de-lia/>

Desmarais A. (2025). *L'IA pourrait affecter 40 % des emplois dans le monde au cours de la prochaine décennie (ONU)*. Euronews. Consulté sur <https://fr.euronews.com/next/2025/04/08/lia-pourrait-selon-lonu-affecter-40-des-emplois-dans-le-monde-au-cours-de-la-prochaine-dec>

L'Avenir. (2024). *L'intelligence artificielle impactera "fortement" 65 % des travailleurs belges (infographie)*. L'Avenir. Consulté sur <https://www.lavenir.net/actu/belgique/2024/04/26/lintelligence-artificielle-impactera-fortement-65-des-travailleurs-belges-RKNTE6QTURBF5CDR3YYSI6AMVY/>

Forum for the Future. (2024). *L'IA pourrait impacter l'emploi de 65 % des travailleurs belges*. Forum for the Future. Consulté sur <https://blog.forumforthefuture.be/fr/article/lia-pourrait-impacter-lemploi-de-65-des-travailleurs-belges./23090>

Dechamps R. (2024). *ING Economic Focus : L'emploi de 3,3 millions de Belges est fortement exposé à l'Intelligence Artificielle*. ING. Consulté sur <https://newsroom.ing.be/ing-economic-focus--lemploi-de-33-millions-de-belges-est-fortement-expose-a-lintelligence-artificielle>

Goderis D. (2024). *Impact de l'IA sur le marché du travail belge : des bouleversements mais sans augmentation du chômage (étude ING)*. Agoria. Consulté sur <https://www.agoria.be/fr/services/expertise/digitisation/intelligence-artificielle/impact-de-lia-sur-le-marche-du-travail-belge-des-bouleversements-mais-sans-augmentation-du-chomage-etude-ing>



- Krim M. (2025). *L'impact de l'IA sur l'emploi en 2025, des métiers entre déclin et transition*. IT SOCIAL. Consulté sur <https://itsocial.fr/intelligence-artificielle/intelligence-artificielle-articles/metiers-entre-declin-et-transition-limpact-de-lia-sur-lemploi-en-2025/>
- Unia. (s.d.). *Intelligence artificielle (IA) et discrimination*. Unia. Consulté sur <https://www.unia.be/fr/dossiers/intelligence-artificielle-ia-discrimination>
- QualiSocial. (2025). *Santé mentale & IA : levier de progrès ou mirage technologique ?*. QualiSocial. Consulté sur <https://www.qualisocial.com/blog/sante-mentale-ia>
- Fournier C. (2025). *L'intelligence artificielle va peser sur la santé et la sécurité des travailleurs, alerte l'OIT*. Novethic. Consulté sur <https://www.novethic.fr/economie-et-social/droits-humains/impact-intelligence-artificielle-sante-securite-travail>
- Santé au Travail 72. (2025) *2025, santé mentale et travail : une année clé pour la prévention ?*. Santé au Travail 72. Consulté sur <https://www.st72.org/2025-sante-mentale-et-travail-une-annee-cle-pour-la-prevention/>
- Fournari J. (2025). *Les chiffres sur le marché de l'IA en 2025*. Jedha. Consulté sur <https://www.jedha.co/formation-ia/les-chiffres-sur-le-marche-de-l-ia-en-2025>
- Alain Goudey. (2025). *Prospective sur l'impact des intelligences artificielles sur le monde du travail d'ici à 2030*. Alain Goudey. Consulté sur <https://alain.goudey.eu/site/2025/02/03/prospective-ia-monde-du-travail/>
- CGSLB. (2024). *L'IA menace des milliers d'emplois : la CGSLB demande des mesures*. CGSLB. Consulté sur <https://www.cgsלב.be/fr/articles/lia-menace-des-milliers-demplois-la-cgsלב-demande-des-mesures>
- Adam R. (2025). *Le marché de l'emploi bruxellois et l'intelligence artificielle : analyse de 3 secteurs clés*. Actiris. Consulté sur <https://press.actiris.be/le-marche-de-lemploi-bruxellois-et-lintelligence-artificielle--analyse-de-3-secteurs-cles>
- SPF Economie. (2024). *IA en entreprise : la Belgique dans le peloton de tête*. SPF Economie. Consulté sur <https://news.economie.fgov.be/244743-ia-en-entreprise-la-belgique-dans-le-peloton-de-tete/>
- Rahmil D-J. (2025). *L'IA rend-elle idiot ? Une étude du MIT alerte sur ses effets cognitifs*. L'ADN. Consulté sur <https://www.ladn.eu/tech-a-suivre/lia-rend-elle-idiot-une-etude-du-mit-alerte-sur-ses-effets-cognitifs/>
- DRH.ma. (2025). *[ÉTUDE] IA Générative et Apprentissage : ce que révèle le MIT sur les effets cognitifs de ChatGPT*. Consulté sur <https://drh.ma/etude-ia-generative-et-apprentissage-ce-que-revele-le-mit-sur-les-effets-cognitifs-de-chatgpt/>
- Stone, B. W. (2025). *Comment l'IA influence nos façons d'apprendre – et pourquoi se méfier de la facilité*. The Conversation. Consulté sur <https://theconversation.com/comment-lia-influence-nos-facons-dapprendre-et-pourquoi-se-mefier-de-la-facilite-265028>
- WeLink.care. (2024). *Rapport de L'ECRI : une voix discordante au sujet de l'IA en santé*. Consulté sur <https://welink.care/actualites/2024/12/rapport-de-lecri-une-voix-discordante-au-sujet-de-lia-en-sante/>



- MSDconnect. (2022). *Baromètre IA – Belgique* [PDF]. Consulté sur [https://www.msdconnect.be/fr/wp-content/uploads/sites/15/2022/05/FR\\_BarometreIA\\_Belgique.pdf](https://www.msdconnect.be/fr/wp-content/uploads/sites/15/2022/05/FR_BarometreIA_Belgique.pdf)
- BOSA Belgium. (n.d.). *AI4Belgium/AI4GOV*. Consulté sur <https://bosa.belgium.be/fr/AI4Belgium/AI4GOV>
- HealthyMind. (2025). *Grandes tendances e-santé 2025*. Consulté sur <https://healthymind.fr/grandes-tendances-e-sante-2025/>
- Lee, Y., & Lee, S. (2023). *Exploring AI's impact on critical thinking: A survey study*. *Proceedings of the ACM on Human-Computer Interaction*, 7(CSCW1), Article 378. <https://doi.org/10.1145/3706598.3713778>
- Nora D. (2025). *Ne répétons pas les erreurs du passé : comment bien utiliser l'IA dans les services publics*. Consulté sur <https://www.nouvelobs.com/economie/20250703.OBS105564/ne-repetons-pas-les-erreurs-du-passe-comment-bien-utiliser-l-ia-dans-les-services-publics.html>
- European Commission – Joint Research Centre. (n.d.). *Belgium*. Consulté sur [https://ai-watch.ec.europa.eu/countries/belgium\\_en](https://ai-watch.ec.europa.eu/countries/belgium_en)
- Codagnone, C., Liva, G., Barcevičius, E., Misuraca, G., Klimavičiūtė, L., Benedetti, M., Vanini, I., Vecchi, G., Ryen Gloinson, E., Stewart, K., Hoorens, S., & Gunashekar, S. (2020). *Assessing the impacts of digital government transformation in the EU* (EUR 30230 EN). Publications Office of the European Union. Consulté sur <https://doi.org/10.2760/40285>
- Grimmelikhuijsen, S., & Tangi, L. (2024). *What factors influence perceived artificial intelligence adoption by public managers*. Publications Office of the European Union. Consulté sur <https://data.europa.eu/doi/10.2760/0179285>
- Medaglia, R., Mikalef, P., & Tangi, L. (2024). *Competences and governance practices for artificial intelligence in the public sector*. Publications Office of the European Union. Consulté sur <https://data.europa.eu/doi/10.2760/7895569>
- Tangi, L., Combetto, M., Martin Bosch, J., & Rodriguez Müller, P. (2023). *Artificial intelligence for interoperability in the European public sector*. Publications Office of the European Union. Consulté sur <https://data.europa.eu/doi/10.2760/633646>
- Junklewitz, H., Hamon, R., André, A., Evas, T., Soler Garrido, J., & Sanchez Martin, J. I. (2023). *Cybersecurity of artificial intelligence in the Ai Act*. Publications Office of the European Union. Consulté sur <https://doi.org/10.2760/271009>
- Balahur, A., Jenet, A., Hupont Torres, I., Charisi, V., Ganesh, A., et al. (2022). *Data quality requirements for inclusive, non-biased and trustworthy AI – Putting science into standards*. Commission Européenne. (2022). *Data quality requirements for inclusive, non-biased and trustworthy AI*. Consulté sur <https://data.europa.eu/doi/10.2760/365479>



Van Noordt, C., Misuraca, G., Mortati, M., Rizzo, F., & Timan, T. (2020). *AI Watch – Artificial intelligence for the public sector*. Publications Office of the European Union. Consulté sur <https://doi.org/10.2760/25756>

Billon J. (2025). *Cybersécurité et télétravail : les précautions à prendre*. Consulté sur <https://www.blogdumoderateur.com/cybersecurite-teletravail-precautions/>

Misuraca, G., & Van Noordt, C. (2020). *AI Watch – Artificial intelligence in public services* (EUR 30255 EN). Publications Office of the European Union. Consulté sur <https://doi.org/10.2760/039619>

Cigref. (2023). *Guide d'application de l'IA Act (version PDF)*. Consulté sur [https://assets.ctfassets.net/myqv2p4gx62v/7zLX7x91agV9KUKoogtEga/fc47dc13aca1275696ffocb1063f7dc6/guide\\_application\\_AI\\_Act.pdf](https://assets.ctfassets.net/myqv2p4gx62v/7zLX7x91agV9KUKoogtEga/fc47dc13aca1275696ffocb1063f7dc6/guide_application_AI_Act.pdf)

BOSA Belgium. (2023). *Charte pour l'utilisation responsable de l'intelligence artificielle dans les services publics dans le cadre de la fourniture de services aux personnes, aux entreprises et aux organisations – FR (version PDF)*. Consulté sur [https://assets.ctfassets.net/myqv2p4gx62v/6jFXug16LXt6tDsQcxtl81/3a421e9af3553b49e14dd918d87fc735/Charte\\_AI\\_-\\_FR\\_v7.pdf](https://assets.ctfassets.net/myqv2p4gx62v/6jFXug16LXt6tDsQcxtl81/3a421e9af3553b49e14dd918d87fc735/Charte_AI_-_FR_v7.pdf)

Graux, H., Garstka, K., Murali, N., Cave, J., & Botterman, M. (2025). *Ai Act and EU digital legislation: A European Parliament study reveals regulatory complexity and overlaps*. NicFab. Consulté sur <https://www.nicfab.eu/en/posts/ai-act-interplay-ue-2025/>

Graux, H., Garstka, K., Murali, N., Cave, J., & Botterman, M. (2025). *Interaction entre le règlement sur l'intelligence artificielle et le cadre législatif de l'Union en matière de numérique* (Étude PE 778.577). Parlement Européen. Consulté sur [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/ATAG/2025/778577/ECTI\\_ATA%282025%29778577\\_FR.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/ATAG/2025/778577/ECTI_ATA%282025%29778577_FR.pdf)

BSI Group. (s.d.). *The EU Ai Act and its interactions with cybersecurity legislation*. BSI Group. Consulté sur <https://www.bsigroup.com/en-IE/insights-and-media/insights/blogs/the-eu-ai-act-and-its-interactions-with-cybersecurity-legislation/>

Pop, F. (2023). *Protecting fundamental rights in the age of AI: How Parliament's latest version of the EU's Ai Act safeguards fundamental rights*. European Institute of Public Administration (EIPA). Consulté sur <https://www.eipa.eu/blog/protecting-fundamental-rights-in-the-age-of-ai-how-parliaments-latest-version-of-the-eus-ai-act-safeguards-fundamental-rights/>

Région de Bruxelles-Capitale. (2023). *Décret et ordonnance conjoints « Bruxelles Numérique »*. be.brussels. Consulté sur <https://be.brussels/fr/propos-de-la-region/decret-et-ordonnance-conjoints-bruxelles-numerique>

Union Européenne. (2012) *Charte des droits fondamentaux de l'Union Européenne*. (CELEX: 12012P/TXT). Consulté sur <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?uri=CELEX:12012P/TXT>



Van RILLAER M-L. (2025). *Règlement sur l'intelligence artificielle : quels points d'attention juridique pour les pouvoirs locaux. Article 9557*. Union des Villes et Communes de Wallonie (UVCW). Consulté sur <https://www.uvcw.be/e-gov/articles/art-9557>

Commission Européenne. (2025). *IA Alphabétisation – Questions & Réponses*. Consulté sur <https://digital-strategy.ec.europa.eu/fr/faqs/ai-literacy-questions-answers>

Ajoodha, T., Browne, J. (2025) Fundamental Rights Impact Assessments : What are they, How do they work ?. CEDPO. Consulté sur <https://cedpo.eu/wp-content/uploads/CEDPO-micro-insight-paper-fundamental-rights-impact-assessments.pdf>

MEDAGLIA, R., MIKALEF, P. and TANGI, L. (2024). *Competences and governance practices for artificial intelligence in the public sector*, Publications Office of the European Union, Luxembourg. Consulté par <https://data.europa.eu/doi/10.2760/7895569, JRC138702>

## Coordination

talent.brussels, Direction Stratégie & Organisation

## Participants

Equipe Organisation

Lauriane Milan, Frédéric Mauquoy, Kelly Biancardi, Salvina Macaluso

## Remerciements

Service Juridique et Equipe Stratégie de talent.brussels

Vincent Streignard – talent.brussels

Ivan Cols – Paradigm

Nicolas De Timmerman – Bruxelles Synergie

## Mise en page

talent.brussels

## Edition

2026

## Contact

talent.brussels

Tel : 02 435 15 55

[org@talent.brussels](mailto:org@talent.brussels)

Place Saint-Lazare 2 - 1035 Bruxelles



### **Usage d'outils d'intelligence artificielle**

*Des outils d'intelligence artificielle générative (ChatGPT – OpenAI, et Microsoft Copilot) ont été utilisés comme assistance à la structuration du contenu et à la reformulation rédactionnelle. L'ensemble des analyses, interprétations et conclusions a fait l'objet d'une validation humaine. La reproduction de ce rapport, en tout ou partie, est autorisée à la condition expresse de mentionner clairement la source sous la forme « Source : Recommandations pour une politique d'utilisation de l'intelligence artificielle au sein des institutions de la Région Bruxelles-Capitale (2026). talent.brussels »*

talent.brussels 2026 - Tous droits réservés

Place Saint-Lazare 2 B-1035 Bruxelles | 02 435 15 55  
info@talent.brussels | www.talent.brussels

