IAtisation™

n. f. | i.a.ti.za.sjɔ̃ | de *IA* et *-isation*, sur le modèle d'*automatisation*.

1. Transformation organisée d'un processus métier par l'intégration d'Intelligence Artificielle, précédée d'un audit pour chiffrer un ROI (en euros et en heures) et soumise à une décision explicite : Go, Pilote ou No-Go.

2. *Par extension.* Discipline du discernement : art de distinguer les processus qui méritent d'être transformés par l'IA de ceux qu'il vaut mieux laisser en l'état.

▸ ***IAtiser*** *v. tr.* | i.a.ti.ze | Auditer, restructurer et automatiser un processus de travail en y intégrant de l'IA de manière transparente, mesurable et sécurisée.

▸ *Contraire : déployer sans mesurer.*

Un mot qui manquait
Une méthode pour décider

Milad NOURI

avec Olivier MICHAUD et Damien VALTIER

Septembre 2026

IAtiser un mauvais processus, c'est industrialiser ses erreurs.

par **Milad NOURI**

avec **Olivier MICHAUD** et **Damien VALTIER**

Avant-propos

Je ne suis pas venu à l'intelligence artificielle par la vague de 2023 mais 20 ans avant !

En 2004, ingénieur en informatique, j'ai développé mon premier système d'apprentissage automatique. À l'époque, on ne disait pas « IA » dans les entreprises : on disait modèle, algorithme, statistiques. Il fallait des données propres, des mois de travail et un cas d'usage suffisamment étroit pour que l'ensemble tienne debout. Ce que la vague actuelle a changé n'est donc pas la nature de la technologie. C'est son accessibilité.

Depuis 2006, à la tête de mes entreprises, j'ai fait la même chose que beaucoup de dirigeants de ma génération : j'ai installé des outils pour gagner du temps. ERP, CRM, automatisations, intégrations, workflows. Chaque fois, la même leçon, apprise à mes dépens plus souvent qu'à celui des autres : l'outil ne produit jamais le gain. C'est le processus qu'on accepte de rouvrir qui le produit. Le logiciel ne fait qu'exposer ce qui était déjà mal réglé.

L'IA générative a fait sauter le verrou technique. Il n'y a plus besoin de data scientists ni de dix-huit mois de projet pour mettre de l'intelligence dans un processus métier : un dirigeant de PME peut aujourd'hui tester une idée dans l'après-midi. Le terrain de jeu est devenu illimité. C'est précisément ce qui rend le discernement plus difficile, et plus décisif, qu'à aucun moment des vingt dernières années. Quand tout devient possible, la question n'est plus « est-ce que je peux ? » mais « est-ce que je dois ? ».

Ce livre blanc est né de cette question, posée d'abord à nous-mêmes. Président fondateur de **L2C Group**, groupe de sociétés spécialisées dans la croissance digitale des entreprises, j'ai déployé l'IA générative dans nos propres filiales avant de la recommander à qui que ce soit. Nous avons gagné des heures sur certains processus. Nous en avons perdu sur d'autres. Nous avons abandonné des chantiers après trois semaines, et nous avons découvert que le gain le plus durable venait souvent d'un nettoyage de données que l'IA avait rendu nécessaire, pas de l'IA elle-même. Ce que vous allez lire est la mise au propre de ces réflexions et de ces erreurs.

Je ne l'ai pas écrit seul. **Olivier MICHAUD**, Directeur des opérations de L2C Group, et **Damien VALTIER**, Directeur de projet, ont apporté la rigueur méthodologique sans laquelle l'IAtisation™ ne serait qu'une intuition de plus. Les convictions qui suivent sont les nôtres, et elles ont été confrontées au terrain avant d'être écrites.

Nous n'avons pas cherché à écrire un manuel. Nous avons cherché à donner à un dirigeant les quelques questions qui lui éviteront de dépenser un an, et la confiance de ses équipes, sur un processus qui ne méritait pas d'être IAtisé.

Milad NOURI

Président fondateur, L2C Group

Résumé exécutif

Le problème : l'adoption explose, la valeur ne suit pas

En douze mois, l'usage de l'IA générative dans les TPE-PME françaises est passé de 31 % à 55 % des dirigeants. Dans ces mêmes 55 %, seuls 17 % déclarent un usage régulier. Plus de deux tiers des « utilisateurs de l'IA » sont donc des utilisateurs intermittents, sur des outils rarement intégrés à un processus.

Cette déperdition se retrouve à chaque étage. Chez les dirigeants de PME et ETI, 58 % jugent l'IA importante pour la pérennité de leur entreprise, 43 % ont formalisé une stratégie, 26 % l'utilisent réellement. Entre la conviction et l'usage, plus de la moitié se perdent en route.

À l'échelle internationale, la mesure est plus brutale encore. Le BCG classe 60 % des entreprises en *laggards* : des gains minimes malgré des investissements substantiels. L'enquête mondiale McKinsey établit que plus de 80 % des organisations ne constatent aucun impact tangible sur l'EBIT, alors même que l'usage progresse dans les fonctions. Le MIT, de son côté, observe que la quasi-totalité des pilotes d'IA générative ne produit aucun retour mesurable.

> **La courbe d'adoption de l'IA et la courbe de valeur (de valeur ajoutée par l'IA) ne sont pas les mêmes.** La première s'envole. La seconde n'a pas décollé.

Pourquoi maintenant

Trois raisons rendent ce document nécessaire aujourd'hui plutôt qu'il y a deux ans.

D'abord, la démocratisation est faite. L'IA n'est plus un projet informatique arbitré par une DSI : elle est entrée dans les entreprises par les équipes, poste par poste, abonnement par abonnement. La question du « faut-il y aller » est derrière nous ; celle du périmètre est devant.

Ensuite, le coût de l'erreur est désormais documenté. 39 % des dirigeants ont procédé à des licenciements motivés par l'IA ; 55 % d'entre eux estiment aujourd'hui que c'était une erreur. Le « boomerang de l'IA » n'est plus une hypothèse prudente, c'est un phénomène mesuré, et les cas McDonald's et Ford montrent qu'il frappe pour des raisons différentes, aucune n'étant technologique.

Enfin, le cadre réglementaire s'est stabilisé. Les obligations de transparence de l'AI Act sont en application depuis août 2026, sanctions comprises, tandis que le « haut risque » a été reporté à décembre 2027. Les entreprises disposent d'une fenêtre de seize mois pour faire sans précipitation ce que d'autres feront dans l'urgence.

La thèse L2C

Le sujet n'est pas *quel outil IA utiliser*. Le sujet est *quel processus mérite d'être transformé par l'IA*, et, tout aussi important, lesquels ne le méritent pas.

L'**IAtisation™** est la méthode que nous avons formalisée pour répondre à cette question. Elle ne part pas des capacités d'un modèle de langage, mais du réel opérationnel : *montre-moi ton process, je te dirai comment l'IAtiser et quel sera ton retour sur investissement*. Chaque processus candidat est évalué sur **cinq dimensions**, notées de 0 à 5, soit une note globale sur 25 qui débouche sur une décision explicite : **Go, Pilote ou No-Go**.

Trois convictions structurent la méthode. La valeur naît de la refonte du processus, pas de l'ajout d'une couche technologique par-dessus l'existant. Aucun chiffre n'est retenu s'il n'est pas comparé à une mesure prise avant. Et la supervision humaine n'est jamais un coût de transition : c'est un coût permanent, qui doit figurer dans le calcul du ROI, jamais dans les gains.

> *Un processus 100 % IAtisé ne prend pas zéro minute, car un temps de vérification par l'homme (qui en signera le résultat) est toujours nécessaire.*

Ce que prouvent les données

La littérature scientifique ne valide ni le discours miracle, ni le soupçon de bulle. Elle établit que les gains sont réels, mesurés, et **situés**.

Sur 5 179 agents de support client, l'assistance IA produit +14 % de dossiers résolus par heure en moyenne, mais +34 % pour les collaborateurs novices et un effet quasi nul sur les plus expérimentés. Sur des tâches de rédaction professionnelle, le temps baisse de 40 % avec une qualité en hausse. À l'inverse, un essai contrôlé mené auprès de développeurs chevronnés sur leurs propres dépôts mesure une performance **dégradée de 19 %**, alors que les participants estimaient avoir gagné 20 %. L'impression est un très mauvais instrument de mesure.

Le facteur explicatif est organisationnel, pas technique. Sur 25 attributs testés par McKinsey, celui qui pèse le plus sur l'impact EBIT est la refonte des flux de travail : seuls 21 % des utilisateurs de GenAI déclarent l'avoir engagée. Et parmi douze pratiques de déploiement, la plus déterminante, le suivi de KPIs définis, est aussi l'une des moins répandues.

À qui s'adresse ce document

Aux dirigeants et responsables de PME et d'ETI qui ont dépassé le stade de la curiosité et affrontent la question du déploiement de l'IA : par où commencer, quoi arrêter, comment le prouver.

Il ne s'adresse ni aux équipes techniques, il ne contient aucune configuration d'outil, ni aux entreprises cherchant une validation de leur stratégie IA existante. Il suppose l'idée qu'une part des projets présentés en comité de direction ne franchira jamais le seuil de la rentabilité, et que savoir le reconnaître tôt vaut mieux que le découvrir tard.

Ce n'est pas un manuel d'utilisation de l'IAtisation™. C'est le raisonnement qui la précède.

Sommaire

Ouverture

Avant-propos 1

Résumé exécutif 2

Partie 1 · Le constat

1.1 L'adoption explose, la valeur ne suit pas 5

1.2 Pourquoi l'IA seule ne crée pas de performance durable 7

1.3 Encadré : le coût caché de l'IA 9

1.4 Ce que dit vraiment la littérature 10

Partie 2 · La thèse et la méthode

2.1 Définition de l'IAtisation™ et du verbe « IAtiser » 12

2.2 Les principes directeurs 13

2.3 Le framework : 5 dimensions + IAtisation+ 14

2.4 Scoring, typologie et matrice décisionnelle 14

2.5 La méthode terrain en 5 étapes 15

2.6 KPIs, ROI et coûts cachés 16

Partie 3 · La preuve

3.1 Hiérarchie de preuve : hypothèse, POC, pilote, industrialisation 18

3.2 Trois cas d'usage PME 22

Partie 4 · L'exécution

4.1 Gouvernance et garde-fous GenAI 27

4.2 L'IA et l'Homme : l'éthique de la supervision 28

Partie 5 · L'AI Act : ce qui vous engage vraiment

5.1 Trois idées suffisent pour comprendre le texte 29

5.2 Ce que le report change, et ce qu'il ne change pas 31

5.3 Six situations que vous reconnaîtrez probablement 32

5.4 Se mettre en ordre de marche, sans en faire une usine à gaz 34

Clôture

Conclusion : la question qui reste 36

À propos de L2C Group 38

Annexe

Lexique : le vocabulaire de l'IA 39

PARTIE 1

Le constat

1.1 L'adoption explose, la valeur ne suit pas

En trois ans, l'intelligence artificielle est passée du statut de sujet de veille à celui d'évidence managériale, portée par les gains de productivité qu'elle promet. Les chiffres d'adoption sont impressionnants, et ils sont réels. Mais ils mesurent une chose - l'usage déclaré - et une seule. Ils ne disent rien de la valeur produite, ni du temps que les utilisateurs passent à prompter plutôt qu'à produire. C'est l'écart entre ces deux courbes qui définit la situation actuelle des PME et ETI françaises.

Une adoption qui a doublé en douze mois

À l'échelle européenne, la progression est fulgurante. En 2025, 20 % des entreprises de l'Union européenne comptant 10 salariés ou plus déclarent utiliser au moins une technologie d'IA, contre 13,5 % en 2024 et 7,7 % en 2021.

La France suit la même trajectoire, à un rythme encore plus vif. 18 % des entreprises implantées en France déclarent utiliser au moins une technologie d'IA en 2025, soit 8 points de plus qu'en 2024, un quasi-doublement en un an, qui ramène le pays à portée de la moyenne européenne après plusieurs années de retard. Mais l'adoption reste massivement corrélée à la taille : 58 % pour les entreprises de 250 salariés ou plus, contre une fraction de ce niveau pour les structures les plus petites.

Sources : Eurostat, enquête TIC entreprises 2025 (publiée en décembre 2025) · Insee Première n° 2120, « Les technologies de l'information et de la communication dans les entreprises en 2025 ».

Sur le segment qui nous intéresse directement (les TPE, PME et ETI) la bascule est encore plus nette. Fin 2025, 55 % des dirigeants de TPE-PME déclarent recourir à une IA générative, contre 31 % un an plus tôt : vingt-quatre points gagnés en douze mois.

Et c'est précisément ici que le chiffre commence à se retourner. Dans ces mêmes 55 %, seuls 17 % déclarent un usage régulier ; les 37 % restants relèvent d'un usage occasionnel. Autrement dit, plus de deux tiers des « utilisateurs de l'IA » sont en réalité des utilisateurs intermittents, sur des outils rarement intégrés à un processus. Nous appelons ces utilisateurs les « prompteurs du dimanche ».

Source : Bpifrance Le Lab - Rexecode, baromètre semestriel de conjoncture, janvier 2026.

La cascade : de la conviction à l'usage réel

Une enquête distincte de Bpifrance Le Lab, menée auprès de 1 209 dirigeants de PME et ETI, met en évidence une déperdition en trois temps qui résume à elle seule le problème.

Étape	Part des dirigeants	Ce que cela signifie
Conviction	58 %	jugent l'IA importante pour la pérennité de leur entreprise à moyen terme
Intention formalisée	43 %	ont adopté une stratégie IA
Usage réel	26 %	l'utilisent concrètement dans l'entreprise

Source : Bpifrance Le Lab, « L'IA dans les PME et ETI françaises : une révolution tranquille », enquête menée d'octobre à décembre 2024 auprès de 1 209 dirigeants.

Entre la conviction et l'usage, plus de la moitié des dirigeants se perdent en route. Et lorsque l'usage existe, il reste souvent superficiel : dans la moitié des cas, l'adoption passe par des solutions gratuites ou prêtes à l'emploi, et 94 % des entreprises utilisent l'IA pour optimiser l'existant plutôt que pour développer leur activité.

Le « value gap » : 5 % captent, 60 % ne captent rien

Ce que les enquêtes françaises laissent deviner, les grandes études internationales le mesurent frontalement. L'étude BCG « The Widening AI Value Gap », conduite auprès de plus de 1 250 dirigeants et décideurs IA, évalue la maturité selon 41 dimensions et aboutit à une répartition sans ambiguïté.

Catégorie	Part	Situation
Future-built	5 %	Captent une valeur à l'échelle. 1,7× la croissance de chiffre d'affaires, 1,6× la marge EBIT, 3,6× le rendement total pour l'actionnaire sur trois ans, par rapport aux retardataires.
Scalers	35 %	En cours de passage à l'échelle, commencent à générer de la valeur. Beaucoup admettent pouvoir aller plus vite.
Laggards	60 %	Gains de revenus et de coûts minimes malgré des investissements substantiels. Les capacités de passage à l'échelle ne sont pas en place.

Source : Boston Consulting Group, « The Widening AI Value Gap: Build for the Future 2025 », septembre 2025, n = 1 250.

L'enquête mondiale McKinsey sur l'état de l'IA converge : plus de 80 % des répondants déclarent que **leur organisation ne constate aucun impact tangible sur l'EBIT au niveau de l'entreprise, alors même que l'usage continue de progresser dans les fonctions**. La valeur se voit dans les unités qui déploient ; elle ne remonte pas jusqu'au compte de résultat.

Source : McKinsey & Company, « The State of AI: How organizations are rewiring to capture value », enquête mondiale 2025.

> *La courbe d'adoption et la courbe de valeur ne sont pas identiques. La première est en train de s'envoler. La seconde n'a pas encore décollé pour la grande majorité des entreprises.*

Pour un dirigeant de PME, la lecture pratique de ces chiffres n'est pas « je suis en retard, il faut accélérer ». Elle est plus dérangeante : la majorité de ceux qui ont accéléré n'ont rien obtenu. La question n'est donc pas

de savoir s'il faut y aller, mais où et par quel bout.

1.2 Pourquoi l'IA seule ne crée pas de performance durable

Si l'écart entre adoption et valeur était un problème technologique, il se réglerait tout seul : les modèles progressent de génération en génération, les coûts baissent, les intégrations se simplifient. Or la création de valeur ne suit pas la courbe de performance des différents LLM. Le problème vient donc d'ailleurs.

Le chiffre qui a marqué les directions générales

En juillet 2025, le programme NANDA du MIT publie *« The GenAI Divide: State of AI in Business 2025 »*. Sa conclusion circule depuis dans toutes les salles de conseil : malgré 30 à 40 milliards de dollars investis dans l'IA générative par les entreprises, environ 95 % des pilotes ne produisent aucun retour mesurable sur le compte de résultat, tandis que 5 % captent une valeur significative.

L'étude décrit un entonnoir : environ 80 % des entreprises ont exploré des outils de type assistant conversationnel, 40 % déclarent les avoir déployés, et 5 % seulement atteignent une phase de production avec un impact mesurable sur la performance financière.

> **Précaution méthodologique.** Ce chiffre mérite d'être cité pour ce qu'il est. Il repose sur une étude qualitative, une cinquantaine d'entretiens de dirigeants, un sondage auprès d'environ 150 responsables, l'analyse d'environ 300 déploiements publics, et non sur un échantillon statistiquement représentatif. Il ne dit pas que 95 % des entreprises ont échoué. Il dit que 95 % des *pilotes observés* n'ont produit aucun gain économique clairement attribuable. La nuance est importante, et elle ne change rien à l'ordre de grandeur : les auteurs eux-mêmes soulignent que les échecs relèvent rarement de raisons techniques.

Source : MIT Project NANDA, « The GenAI Divide: State of AI in Business 2025 », juillet 2025.

Trois mécanismes d'échec, aucun n'est technologique

1. Le tool-chasing : l'outil précède le problème

Le réflexe dominant consiste à partir de l'outil et à chercher ensuite où le poser. Ce mouvement produit un empilement rapide d'abonnements, des usages hétérogènes d'un collaborateur à l'autre, et une incapacité structurelle à comparer l'avant et l'après. Chaque outil semble justifié isolément ; l'ensemble ne l'est jamais.

Les données françaises le confirment indirectement : la moitié des adoptions passe par des solutions gratuites ou prêtes à l'emploi, limitées dans leur portée stratégique, et 94 % des usages visent l'optimisation de l'existant. On ajoute de l'IA à un processus existant, mais on ne repense pas le processus.

2. L'absence de refonte des processus

C'est le résultat le plus contre-intuitif de l'enquête McKinsey. Sur 25 attributs organisationnels testés, celui qui a le plus grand effet sur la capacité d'une organisation à constater un impact EBIT n'est ni le budget, ni la technologie, ni le recrutement de profils data : c'est **la refonte des flux de travail**. Et seulement 21 % des répondants utilisant la GenAI déclarent avoir fondamentalement redessiné au moins certains de leurs workflows.

> *La valeur de l'IA vient de la réécriture du fonctionnement de l'entreprise, pas de l'ajout d'une couche technologique par-dessus l'existant.*

3. L'absence de mesure

Parmi les douze pratiques de déploiement et de passage à l'échelle testées par McKinsey, celle qui pèse le plus sur le résultat opérationnel est le suivi de KPIs bien définis pour les solutions d'IA générative. C'est aussi l'une des moins répandues : moins d'une organisation sur cinq déclare le faire, et moins d'un tiers des répondants suivent la majorité de ces douze pratiques.

Ce point est décisif pour une PME. Sans mesure de la situation de départ, un projet d'IA ne peut ni être prouvé, ni être arrêté. Il ne reste que l'impression, et l'impression, comme nous le verrons plus loin, est un très mauvais instrument.

Source : McKinsey & Company, enquête mondiale sur l'état de l'IA, 2025.

Le prix de l'erreur : le « boomerang de l'IA »

Quand ces trois mécanismes (Le tool-chasing, l'absence de refonte des processus, l'absence de mesure) se combinent avec une pression à afficher des résultats, l'erreur cesse d'être neutre. Une étude Orgvue montre que 39 % des dirigeants ont procédé à des licenciements motivés par l'IA, et que 55 % d'entre eux considèrent aujourd'hui que c'était une erreur. Près d'un tiers des responsables du recrutement ont déjà réembauché des postes qu'ils avaient supprimés pour cette raison. Deux cas documentés méritent qu'on s'y arrête, parce qu'ils échouent pour des raisons différentes.

McDonald's : la qualité perçue coûte plus cher que le personnel économisé. Engagé avec IBM en 2021 pour accélérer les opérations par la commande vocale automatisée, le dispositif est déployé dans un peu plus d'une centaine de restaurants, sur un parc d'environ vingt-sept mille. Les erreurs de compréhension s'accumulent et les clients les documentent en masse sur les réseaux sociaux ; en juin 2024, McDonald's met fin au partenariat et annonce à ses franchisés l'extinction de la technologie au plus tard le 26 juillet, sans renoncer pour autant à la commande vocale. À une échelle pourtant infime, le taux d'erreur a suffi à produire une exposition médiatique nationale. La leçon vaut pour toute activité en contact direct avec le client final : la qualité perçue prime sur le coût unitaire, et un incident viral efface plusieurs années d'économies.

Sources : CNBC et Restaurant Business, juin 2024 (mémo interne aux franchisés) · Associated Press, 18 juin 2024.

Ford : le savoir qui n'est écrit nulle part. Le cas est plus instructif encore, parce qu'il ne s'agit pas d'un abandon mais d'un recalibrage. Le constructeur reconnaît s'être trop appuyé sur l'IA pour le contrôle qualité : neuf cents caméras assistées par IA n'ont pas remplacé l'œil d'un technicien expérimenté, et se sont révélées d'autant moins fiables que les données qui les alimentaient étaient lacunaires. Charles Poon, vice-président de l'ingénierie matérielle véhicule, résume l'erreur de raisonnement : l'entreprise a cru qu'il suffisait d'introduire l'IA et de lui fournir les exigences de conception existantes pour obtenir un produit de qualité. Or beaucoup des ingénieurs les plus expérimentés avaient déjà quitté Ford avant que leur savoir puisse être exploité, et les modèles n'ont hérité d'aucune base utile. Sur trois ans, Ford a recruté, promu ou réembauché environ 350 spécialistes techniques chevronnés, anciens salariés pour beaucoup, ingénieurs de fournisseurs pour d'autres, surnommés en interne les « gray beards » ; ils encadrent aujourd'hui les équipes plus jeunes et

reconstruisent les chaînes de données qui alimentent l'entraînement des outils. Le résultat est mesurable : l'étude JD Power 2026 sur la qualité initiale place Ford en tête des marques généralistes avec 152 problèmes pour 100 véhicules, soit 41 de moins que l'année précédente, la plus forte progression annuelle du segment.

C'est le point aveugle le plus coûteux de toute démarche d'automatisation. Ce qui fait la valeur d'une entreprise est très souvent ce que personne n'a jamais pris le temps de documenter. L'assistant IA qui traite 94 % des demandes de routine laisse intacts les 6 % qui exigent du jugement, et ces 6 % sont fréquemment ceux qui portent la valeur.

Sources : Bloomberg et BBC, juin 2026 · déclarations de Charles Poon à la presse · JD Power, U.S. Initial Quality Study 2026, 25 juin 2026.

> *L'IA reproduit ce qui est écrit, pas ce qui est appris.*

Le point commun de tous ces échecs n'est pas l'outil. C'est l'absence de discernement sur le périmètre : **on a IAtisé avant d'avoir décidé ce qui méritait de l'être.**

1.3 Encadré : le coût caché de l'IA

Le calcul de rentabilité d'un projet d'IA se fait presque toujours sur une ligne : le prix de l'abonnement. C'est la ligne la plus visible, et de loin la plus petite. Six familles de coûts échappent au budget initial. Aucune n'est marginale ; certaines sont supérieures à l'abonnement lui-même.

Poste de coût	Ce qu'il recouvre
1. La supervision humaine	Plus le résultat est sensible, plus le temps de relecture est long. Ce temps de validation est du salaire. Il doit figurer dans le calcul, jamais dans les gains. Un processus « totalement automatisé » ne se chiffre pas à 0 minute : il se chiffre au temps de contrôle.
2. La consommation (tokens)	Un agent traitant 10 000 tickets de support par mois consomme de l'ordre de 195 € en jetons sur un modèle standard. Un usage à contexte long (rapport mensuel client, compilation de données) peut dépasser 1,60 € par génération, soit plus de 1 600 € pour 1 000 rapports. Multiplié par cinq à dix processus, on parle de plusieurs milliers d'euros par mois en API seule.
3. Le contexte non optimisé	Sur un déploiement d'agent de traitement d'emails, nous avons constaté que l'intégralité de l'historique client était envoyée à chaque requête : le contexte réellement utile représentait moins de 15 % du volume transmis. Une restructuration (extraits ciblés, RAG, résumés intermédiaires) a réduit la consommation de plus de 60 % sans perte de qualité.
4. La dispersion des abonnements	Chez un client du secteur des services, onze outils d'IA actifs pour douze personnes. Trois remplissaient des fonctions quasi identiques, quatre n'étaient utilisés qu'occasionnellement. Budget mensuel : plus de 800 €. Aucun dispositif ne permettait de mesurer ce que ces outils produisaient.
5. L'apprentissage et le prompting	Le temps consacré à la formation, à la prise en main et à la reformulation des demandes absorbe une part significative du temps théoriquement gagné. Dans les cas les plus dégradés, les équipes passent plus de temps à ajuster leurs requêtes qu'elles n'en auraient passé à exécuter la tâche.
6. L'obsolescence et le shadow AI	Les offres, les fonctionnalités et les tarifs bougent en permanence : la veille et la reformation sont des coûts récurrents. À quoi s'ajoute le coût de conformité des usages non déclarés (outils installés par une équipe sans validation) sur lesquels aucune traçabilité n'existe.

> **Le coût complet d'un processus IAtisé**
>
> **abonnements + consommation + supervision + formation + friction d'adoption + maintenance et veille**
>
> *et non le seul prix de la licence.*

Ces coûts ne constituent pas un argument contre l'IA. Ils constituent un argument pour la mesure. Un projet dont on ignore le coût complet ne peut produire ni un ROI démontrable, ni une décision d'arrêt justifiée. C'est très exactement ce qui distingue un investissement piloté d'une dépense floue.

> *Ce n'est pas l'IA qui coûte cher. C'est l'IA qu'on ne mesure pas.*

Sources : observations terrain L2C Group sur missions clients PME (2025-2026) · ordres de grandeur tarifaires API constatés sur modèles standard du marché · McKinsey, Gartner sur le cadrage valeur/faisabilité.

1.4 Ce que dit vraiment la littérature

Le débat public sur les gains de productivité de l'IA oscille entre deux caricatures : la promesse d'une transformation totale et le soupçon d'une bulle sans substance. La littérature scientifique dit autre chose, de

plus utile et de plus exigeant : les gains sont réels, mesurés, parfois considérables et ils sont situés. Et ce qui les situe, ce n'est pas la technologie, c'est le processus.

Une hiérarchie de preuve, avant les chiffres

Tous les chiffres qui circulent n'ont pas le même poids. Avant de les lire, il faut savoir d'où ils viennent.

- **Essais contrôlés randomisés (ECR).** Le niveau de preuve le plus élevé. Affectation aléatoire, mesure du temps réel, groupe témoin.
- **Études de terrain quasi-expérimentales.** Déploiement échelonné en entreprise réelle, sur de grands effectifs. Forte validité écologique.
- **Enquêtes déclaratives.** Utiles pour lire une tendance d'adoption. Inutiles pour établir un gain : elles mesurent une perception.
- **Études de cas fournisseur.** À traiter comme du matériel commercial jusqu'à preuve du contraire, sauf lorsque la baseline est publiée.

Les résultats de référence

Étude	Cadre	Résultat mesuré
Brynjolfsson, Li & Raymond (Quarterly Journal of Economics, 2025)	5 179 agents de support client, déploiement échelonné en entreprise	+14 % de dossiers résolus par heure en moyenne. +34 % pour les collaborateurs novices ou peu qualifiés. Effet minime sur les collaborateurs expérimentés. Amélioration du sentiment client et de la rétention.
Noy & Zhang (Science, 2023)	Expérience contrôlée, tâches de rédaction professionnelle	−40 % de temps sur la tâche, avec une qualité en hausse. Gains concentrés sur les moins expérimentés.
Dell'Acqua et al. (Organization Science)	Expérience de terrain, consultants en management	+12 % de tâches réalisées et −25 % de temps par tâche à l'intérieur du périmètre de capacité du modèle. Dégradation de la performance sur les tâches situées hors de ce périmètre.
Peng et al. (2023)	RCT, assistant de code sur tâche cadrée	Environ −56 % de temps de réalisation.
METR (juillet 2025)	RCT, 16 développeurs expérimentés, 246 tickets réels sur leurs propres dépôts	+19 % de temps de réalisation avec les outils d'IA. Les développeurs anticipaient −24 %, et estimaient encore −20 % après l'expérience.

PARTIE 2

La thèse et la méthode

2.1 Définition de l'IAtisation™ et du verbe « IAtiser »

Dans le paysage actuel de la transformation numérique, l'Intelligence Artificielle est trop souvent vendue comme un concept abstrait, une solution magique en quête de problèmes à résoudre. Mais les décideurs restent sans réponse face à une question fondamentale : ***Qu'est-ce que cela change concrètement pour mes opérations quotidiennes ? Quel impact réel sur mon organisation, mon CA, l'efficacité des équipes ?***

C'est pour rompre avec ce flou technologique que nous avons théorisé l'**IAtisation™**.

L'**IAtisation™** n'est pas une énième couche de conseil stratégique ou une simple intégration d'outils informatiques. Il s'agit d'**une méthodologie d'audit et de déploiement pragmatique, centrée exclusivement sur les processus métiers**. Son postulat est simple : **le déploiement de l'IA doit impérativement partir du réel opérationnel, du process.**

> *« Montre-moi ton process, je te dirai comment l'IAtiser et quel sera ton Retour sur Investissement (en temps, en euros et en capacité) »*

Le verbe **IAtiser** désigne l'action d'auditer, de restructurer et d'automatiser un processus de travail spécifique en y intégrant de l'IA de manière transparente, mesurable et sécurisée. IAtiser un processus ne signifie pas remplacer l'humain, mais libérer ce dernier des tâches répétitives, chronophages ou à faible valeur ajoutée.

L'IAtisation™ repose sur une équation économique stricte :

- **Le constat de départ** *(“as is”)* **:** Combien ce processus vous coûte-t-il aujourd'hui en temps (heures de travail cumulées), en euros (masse salariale mobilisée, erreurs de saisie, délais de traitement) et en charge mentale ?
- **La projection cible** *(“to be”)* **:** Combien ce même processus optimisé par l'IA vous coûtera-t-il demain (temps, salaire, token) et quels bénéfices nets vous en retirerez ? Le bénéfice pouvant être de 2 natures :
  - un gain de temps, d'efficacité
  - un élargissement du champ des possibles
- **Le ROI (“*Return On Investment*”)** calculé comme suit (Gains de l'investissement - Coûts de l'investissement) / Coûts de l'investissement. Estimer un ROI avant l'IAtisation permet de projeter un résultat concret, et donner ainsi un outil d'aide à la décision au dirigeant pour avoir le GO / NO GO de lancer le projet.
  - Si le ROI projeté (souvent exprimé en %) n'est pas suffisant pour justifier l'investissement, le projet n'est pas lancé.
  - Le ROI est le “juge de paix” permettant un déploiement de l'IA avec un réel gain (financier ou opérationnel) sur le process (et donc l'entreprise qui le porte).

2.2 Les principes directeurs

L'IAtisation™ se distingue par sa rigueur d'exécution. Elle est structurée autour de **6 principes directeurs** fondamentaux :

1. L'ancrage terrain (vs. le jargon technique)

Nous partons de vos besoins métiers réels, pas des capacités d'un modèle de langage. La méthode s'exprime **dans la langue des opérations** (délais, volume de dossiers, taux d'erreur) et non dans celle de la recherche en IA.

2. La culture du chiffre et du RoI

L'IAtisation™ est financièrement responsable. Chaque projet fait l'objet d'une projection rigoureuse comparant le coût actuel de la friction humaine au coût d'un processus optimisé par l'IA. Vous savez précisément ce que vous achetez … ou ce que vous perdez financièrement à ne pas le faire.

> « En 2025, **74 % des PME françaises n'ont pas encore adopté l'IA** (Baromètre France Num 2025), principalement en raison d'un **manque de visibilité sur le ROI** (89 % n'ont pas de stratégie IA opérationnelle) et d'un **défaut de compétences internes** (source : INSEE, Capgemini, France Num).

3. La progressivité (One process at a time)

Pour éviter l'effet "tunnel" des grands projets informatiques, la méthode préconise une approche progressive. L'analyse des processus IAtisables permet de prioriser les processus à IAtiser selon leur potentiel ROI. L'IAtisation se fait ensuite process-par-process, pour aller rechercher rapidement du gain concret.

4. La co-construction et la durabilité

L'IA ne doit pas être imposée d'en haut. La réussite d'un projet d'IAtisation™ repose sur **l'implication des équipes opérationnelles dès la phase d'audit**. Le système est conçu *avec* eux pour garantir une adoption maximale et éviter les risques d'évitement ou de rejet. C'est une véritable conduite du changement.

5. L'universalité méthodologique

Bien que chaque entreprise soit unique, la structure d'un processus répétitif obéit aux mêmes lois industrielles. Que vous soyez dans les services B2B, l'immobilier, la distribution ou le recrutement, la **méthodologie d'évaluation et d'automatisation reste identique et universellement applicable.**

6. L'approche Lean et itérative

Inspirée des méthodes agiles, l'IAtisation™ vise à tester vite pour apprendre vite. Le but n'est pas de concevoir d'emblée l'outil parfait, mais de déployer un MVP (*"Minimum Viable Product"*) en quelques semaines pour confronter l'IA aux données réelles du terrain et ajuster la trajectoire en continu.

2.3 Le framework : 5 dimensions + IAtisation+

Pour évaluer le potentiel d'automatisation d'un processus sans se perdre dans des analyses interminables, nous utilisons un framework d'analyse structuré. Celui-ci repose sur deux piliers : un socle de **5 dimensions fondamentales** et un module de contexte nommé **IAtisation+** :

Les 5 dimensions clés

Chaque dimension du processus est évaluée objectivement afin de dresser un profil précis de son éligibilité à l'automatisation :

1. **Répétitivité & fréquence :** Nous analysons la récurrence des tâches et la régularité des règles de gestion. Un processus très fréquent aux règles stables présente un potentiel d'IAtisation™ maximal, tandis qu'un processus purement ad hoc sera écarté.
2. **Charge (temps & effort humain) :** Cette dimension mesure l'effort temporel et la charge cognitive imposés aux collaborateurs. Plus une tâche est chronophage, répétitive et génératrice de stress ou d'erreurs matérielles, plus son automatisation est prioritaire.
3. **Impact sur les équipes (conduite du changement) :** L'arrivée de l'IA va modifier les habitudes de travail. Nous évaluons ici la taille de la population d'utilisateurs concernée, le niveau de transformation de leur rôle au quotidien, et l'effort d'accompagnement nécessaire pour garantir l'adoption. La maturité technologique de l'organisation est ici prise en compte.
4. **Complexité de mise en œuvre :** Quel est le niveau d'ouverture technique de l'environnement ? Nous analysons ici la présence d'APIs prêtes à l'emploi, la fluidité des workflows, ou au contraire l'existence de systèmes fermés ou de règles d'exception trop complexes qui alourdiraient le développement, l'accessibilité, la structuration, l'historique et la conformité légale (RGPD) des données d'entrée nécessaires à l'IA.
5. **Impact & sensibilité du résultat (gestion du risque) :** Quel est l'impact d'une erreur générée par l'IA ? Cette dimension évalue la criticité des résultats (impact direct sur le client, risques juridiques, financiers ou de réputation) afin de calibrer le niveau indispensable de supervision humaine. Son impact direct sur le chiffre d'affaires, la satisfaction client globale ou la réduction des risques majeurs.

2.4 Scoring, typologie et matrice décisionnelle

La force du framework d'IAtisation™ réside dans sa capacité à traduire des observations qualitatives de terrain en indicateurs quantitatifs d'aide à la décision. Chacune des 5 dimensions fondamentales présentées ci-dessus est notée de 0 à 5 lors de la phase d'audit, permettant d'obtenir une **note globale sur 25 points**.

La Typologie de décision

En fonction de la note obtenue, le processus est classé selon l'une de ces trois catégories :

- **0 à 10 - No-Go (Non prioritaire ou non viable) :** Le processus présente un intérêt trop faible, une complexité technique prohibitive ou un niveau de risque disproportionné à ce stade. Il est recommandé de le laisser en l'état ou de le simplifier avant toute intégration d'IA.

- **11 à 16 - Pilote (Automatisation partielle ou MVP) :** Le processus est éligible mais nécessite des précautions. Nous recommandons de développer un Produit Minimum Viable (MVP) sur un périmètre restreint, avec une forte supervision humaine (*human-in-the-loop*) pour valider les gains de productivité et sécuriser les risques.
- **17 à 25 - Go (Automatisation recommandée) :** Toutes les conditions de réussite sont réunies. Le potentiel de gain est élevé, la complexité maîtrisée et la répétitivité idéale. Le passage à l'échelle peut être planifié rapidement.

La Matrice Décisionnelle

Afin d'offrir une vision encore plus fine aux comités de direction, les processus audités sont cartographiés sur une matrice croisant le Gain attendu et le Risque / Complexité :

Gain attendu	Risque faible	Risque moyen	Risque élevé
Gain élevé	Go (Priorité absolue)	Go (MVP / Sécuriser)	Pilote (Suivi strict)
Gain moyen	Go (Pilote rapide)	Pilote (Supervision)	No-Go / Pilote
Gain faible	Pilote (Opportuniste)	No-Go	No-Go

Grâce à cette double lecture (note sur 25 et positionnement dans la matrice), les décideurs disposent d'une feuille de route claire pour arbitrer leurs budgets d'innovation et concentrer leurs efforts sur les véritables *quick wins*.

2.5 La méthode terrain en 5 étapes

L'IAtisation™ s'exécute selon un protocole rigoureux en 5 phases successives, garantissant un alignement constant entre l'audit de départ et la livraison opérationnelle de la solution :

Étape 1 : Le Diagnostic (Audit terrain)

La première étape consiste à plonger au cœur de la réalité quotidienne des collaborateurs. Nous sélectionnons le processus cible, en définissons précisément les frontières (début/fin) et cartographions son flux réel (AS-IS) en 5 à 12 étapes clés. Durant cette phase, le consultant L2C collecte des métriques d'activité (fréquence, volumétrie, temps de traitement, goulots d'étranglement) ainsi qu'un échantillon représentatif de données réelles (emails, fichiers Excel, tickets de support).

Étape 2 : Le Chiffre & le ROI

À partir des données collectées lors du diagnostic, nous traduisons les irritants et le temps perdu en indicateurs financiers. Nous construisons un modèle de coût complet en euros et en heures, puis nous le confrontons à une projection réaliste des gains générés par l'IA. Cette étape de chiffrage objective les bénéfices et offre une visibilité totale sur le temps nécessaire pour rentabiliser l'investissement.

Étape 3 : La Feuille de route (Design de la solution)

Une fois le ROI projeté, nous concevons l'architecture de la future solution cible. Nous choisissons la technologie la plus adaptée et la moins invasive pour l'infrastructure du client (workflow no-code avec Make/n8n, automatisation RPA, agents d'IA générative ou modèle hybride). Nous définissons à ce stade le périmètre du MVP, les règles de routage des données et les protocoles de sécurité indispensables.

Étape 4 : La Décision Go / No-Go

Nous présentons au décideur un dossier complet, vulgarisé et directement actionnable. Ce dossier rassemble la cartographie AS-IS, la grille de scoring d'IAtisation™ finalisée, la recommandation d'architecture technique et le plan de déploiement d'un pilote sur 2 à 3 semaines. Le décideur dispose de tous les éléments chiffrés pour valider ou rejeter le lancement de la phase opérationnelle en toute connaissance de cause.

Étape 5 : L'IAtisation (Déploiement & conduite du changement)

C'est le passage à l'action. Nous construisons et déployons le pilote sur le terrain. La réussite technique ne valant rien sans l'adoption par les équipes, cette phase intègre un volet majeur d'accompagnement au changement. Les équipes sont formées à l'aide de supports simples (guides d'une page, exemples concrets de prompts) et nous mettons en place des procédures d'escalade manuelle pour gérer sereinement les cas complexes ou ambigus.

2.6 KPIs, ROI et coûts cachés

La rentabilité d'un projet d'IAtisation™ ne doit pas être évaluée de manière superficielle. Pour obtenir une mesure saine de la performance, il est nécessaire de lier les indicateurs opérationnels identifiés lors du scoring (Étape 2) aux réalités financières du déploiement.

Indicateurs Clés de Performance (KPIs) recommandés

Afin de mesurer scientifiquement l'apport de l'IA, nous suivons en continu un tableau de bord articulé autour de 6 KPIs clés :

- **Temps de cycle :** Le temps total nécessaire pour traiter un dossier de bout en bout (ex : réduction de 15 minutes à 2 minutes par transaction).
- **SLA (Service Level Agreement) :** Le respect des délais d'exécution promis au client final ou aux partenaires internes.
- **Taux d'erreur ou de corrections :** Le pourcentage de dossiers nécessitant une reprise manuelle à la suite d'une omission ou d'une mauvaise saisie.
- **Taux d'escalade humaine :** La part de dossiers complexes qui, n'atteignant pas le seuil de confiance de l'IA, sont automatiquement réorientés vers un collaborateur.
- **Coût unitaire par opération :** Le coût global d'exécution d'une tâche individuelle, combinant les frais d'infrastructure technologique et le temps de supervision humaine.
- **Satisfaction utilisateur (CSAT interne) :** L'évaluation par les collaborateurs du confort apporté par l'outil et de la baisse de leur charge cognitive quotidienne.

Attention aux coûts cachés

Un calcul de ROI qui omettrait les spécificités de l'IA générative et de la conduite du changement serait biaisé. Lors de nos analyses financières, nous intégrons systématiquement trois types de coûts dits "cachés" :

- **Le coût de la supervision humaine (*Human-in-the-Loop*) :** Plus un processus est sensible (Dimension 5 de notre framework), plus le temps de validation par un humain est important. Ce temps de relecture doit être chiffré et intégré dans le calcul du ROI global.
- **Les coûts d'infrastructure et de maintenance des modèles :** Au-delà des abonnements aux logiciels (SaaS), il faut anticiper les coûts de consommation des APIs de modèles de langage (coût au jeton/token) et la maintenance nécessaire pour adapter les prompts ou les workflows face à l'évolution des outils ou des formats de données.
- **La friction d'adoption initiale :** La courbe d'apprentissage des équipes au cours des premières semaines d'utilisation peut temporairement ralentir la productivité globale. Anticiper ce coût permet d'éviter les déceptions prématurées et de calibrer le succès sur une échelle de temps réaliste.

En confrontant rigoureusement ces variables à la réalité des gains de temps constatés sur le terrain, la méthodologie d'IAtisation™ garantit un investissement technologique serein, maîtrisé et hautement performant.

PARTIE 3

La preuve

3.1 Hiérarchie de preuve : hypothèse, POC, pilote, industrialisation

Règle : aucun chiffre sans baseline.

« L'IA nous fait gagner 30 % de temps. »

Vous avez entendu cette phrase. Vous l'avez peut-être prononcée. Elle circule dans les comités de direction, les plaquettes de fournisseurs, les conférences et les déjeuners d'affaires, avec des variantes : 40 %, 50 %, « deux jours par semaine ». Elle a un défaut : elle ne veut rien dire tant qu'on n'a pas répondu à quatre questions. Trente pour cent par rapport à quoi ? Mesuré comment ? Sur quelle durée ? Par qui ?

Le marché de l'IA est saturé de chiffres sans origine. Des études de fournisseurs qui mesurent leurs propres outils sur leurs propres clients. Des retours enthousiastes recueillis la deuxième semaine d'utilisation. Des pourcentages hérités d'une démonstration réussie et transposés tels quels à une entreprise qui n'a rien de commun avec celle de la démo. Ce n'est pas que les gens mentent. C'est que personne, dans la chaîne, n'a été chargé de mesurer.

Le dirigeant est le seul dans l'entreprise à pouvoir exiger autre chose. Pas parce qu'il comprend la technologie mieux que ses équipes, (il la comprend souvent moins bien) mais parce qu'il est celui qui signe le budget et qui portera la déception si le déploiement ne tient pas ses promesses.

Cette section propose un principe simple : une idée d'usage IA ne vaut que ce que vaut la preuve derrière elle, et cette preuve se construit par étages. Sauter un étage est la première cause d'échec de l'IAtisation en PME. Pas la technologie. Le saut.

3.1.1 Quatre étages, quatre questions différentes

Imaginez une échelle à quatre marches. Chaque marche répond à une question différente, produit quelque chose de différent, et l'on ne monte à la suivante que si l'on a la réponse.

Étage	La question	Ce qu'on produit	Ce qui autorise à monter
Hypothèse	Qu'est-ce qu'on croit, et pourquoi ?	Une phrase testable et une mesure de départ	La mesure de départ existe
POC	Est-ce que ça marche techniquement ?	Une démonstration sur nos données réelles	Le résultat se reproduit sur un échantillon
Pilote	Est-ce que ça marche chez nous, avec nos gens ?	Un usage en conditions réelles, sur un périmètre limité	L'écart avec la mesure de départ est établi et tient dans le temps
Industrialisation	Comment ça tient à l'échelle ?	Un process, une formation, une supervision, un coût complet	Le gain net survit au coût de fonctionnement

L'hypothèse, l'étage qu'on saute toujours

Personne ne saute le POC (Proof of Concept) : on veut voir si ça marche. Personne ne saute vraiment le pilote : on teste sur une équipe avant les autres. En revanche, presque tout le monde saute l'hypothèse, parce qu'elle ne ressemble pas à une étape. Elle ressemble à une évidence.

Une bonne hypothèse tient en une phrase, toujours la même : « **Si nous [faisons ceci], alors [cet indicateur] passera de [sa valeur actuelle] à [cette cible], pour [ces personnes], en [cette durée].** »

Exemple : « Si nos commerciaux utilisent un assistant pour préparer leurs relances, le nombre de relances envoyées par semaine passera de 12 à 30 par commercial, sans que le taux de réponse descende sous 8 %, en deux mois. »

Cette phrase a une vertu : elle vous oblige à connaître la valeur actuelle. Combien de relances par semaine, aujourd'hui ? Quel taux de réponse ? Si vous ne le savez pas, et c'est le cas dans la majorité des entreprises, vous ne pouvez pas écrire l'hypothèse. Et vous venez de découvrir que vous n'avez aucun moyen de savoir, plus tard, si l'IA a changé quelque chose.

C'est là que se prend la mesure de départ, celle que nous appellerons baseline. Avant de toucher à quoi que ce soit. Après, il est trop tard : l'outil est installé, les habitudes ont bougé, et le « avant » n'existe plus.

Le POC, vérifier que c'est possible, rien de plus

Le POC, proof of concept, démonstration de faisabilité, a une seule fonction : vérifier que la technologie fait ce qu'on attend d'elle sur vos données, pas sur celles du fournisseur. Vos devis, vos e-mails, vos factures, vos fiches produits, avec leurs défauts, leurs formats hétérogènes et leurs exceptions.

Sa durée normale est de deux à quatre semaines. Son livrable est un constat : « sur 100 documents de ce type, l'outil en traite correctement 87 ; les 13 autres ont ceci en commun. » Il ne prouve pas la valeur. Il prouve que la question de la valeur mérite d'être posée.

Le danger du POC est sa réussite. Une démonstration qui fonctionne produit un enthousiasme qui fait oublier qu'on n'a encore rien mesuré en conditions réelles. C'est à cet instant précis que se décide, dans beaucoup d'entreprises, un déploiement général, et que se prépare la déception de six mois plus tard.

Le pilote, le vrai test

Le pilote est l'étage qui compte. On sort l'outil du laboratoire et on le confie à de vraies personnes, sur de vrais dossiers, pendant assez longtemps pour que l'effet de nouveauté s'estompe. Trois règles le définissent.

Un périmètre réduit : une équipe, un site, un type de dossier. Assez pour que le résultat soit représentatif, pas assez pour que l'échec coûte cher.

Une durée suffisante : six à huit semaines au minimum. Les deux premières semaines mentent toujours, dans un sens ou dans l'autre. Les gens s'appliquent parce qu'on les observe, ou rejettent l'outil parce qu'il les dérange. La vérité arrive après.

Une comparaison avec la baseline sur le même indicateur, idéalement en gardant une partie de l'équipe dans l'ancien fonctionnement pour comparer sur la même période.

C'est au pilote qu'apparaissent les coûts qu'aucune démo ne montre : le temps passé à relire ce que l'IA produit, les corrections, les cas que l'outil ne sait pas traiter et qu'il faut identifier, l'adoption réelle, combien de personnes utilisent l'outil quand on ne les regarde plus.

L'industrialisation, la question change de nature

À l'étage de l'industrialisation, on ne se demande plus si ça marche. On se demande ce que ça coûte de le faire marcher tous les jours, pour tout le monde, pendant des années. Licences à l'échelle, formation des nouveaux arrivants, supervision humaine permanente, maintenance quand le fournisseur change son modèle, conformité réglementaire : le chapitre consacré à l'AI Act détaille ce dernier point.

Le gain brut mesuré au pilote devient ici un gain net, et il est presque toujours plus modeste. Ce n'est pas un échec. C'est le chiffre honnête, celui qu'on peut inscrire dans un budget.

L'échelle n'est pas un escalier obligatoire

On peut redescendre. On peut réviser l'hypothèse après un POC décevant. On peut arrêter un pilote qui ne tient pas sa promesse. Un usage abandonné à l'étage POC a coûté trois semaines ; le même usage abandonné après industrialisation a coûté un an et la confiance des équipes. L'échec précoce est un succès de méthode.

3.1.2 La règle : aucun chiffre sans baseline

Tout ce qui précède tient dans une seule règle, que nous vous proposons d'adopter comme une règle de gouvernance, au même titre qu'une délégation de signature : **dans cette entreprise, aucun chiffre sur l'IA n'est retenu s'il n'est pas comparé à une mesure prise avant.**

La règle se déplie en trois exigences.

Un indicateur, pas une impression

Décidez ce que vous mesurez avant de commencer, et choisissez quelque chose que vous pouvez compter : le temps de traitement d'un dossier, le nombre de relances envoyées, le délai de réponse à un client, le taux d'erreur détecté au contrôle, le nombre de rendez-vous obtenus, le temps de rédaction d'un devis.

Un seul indicateur principal par hypothèse. Les autres sont secondaires et servent à vérifier qu'on n'a pas dégradé quelque chose ailleurs : la qualité, la satisfaction, le taux d'erreur. « Les équipes sont plus à l'aise » n'est pas un indicateur. C'est peut-être vrai, et c'est peut-être important, mais cela ne se compare à rien.

Une mesure avant, sur la même chose

La baseline se prend sur la population qui sera concernée, sur une durée comparable, avec exactement la même définition que la mesure d'après. Si vous voulez savoir si l'IA accélère la rédaction des devis, vous chronométrez dix devis sans IA avant de chronométrer dix devis avec : les mêmes types de devis, les mêmes personnes, la même manière de compter.

Cela paraît évident. C'est pourtant l'étape qui manque dans neuf projets sur dix, parce qu'elle demande de retarder de deux ou trois semaines le moment où l'on touche à l'outil. Ces deux ou trois semaines sont le meilleur investissement du projet.

Une comparaison honnête

Même période, mêmes personnes ou équipes comparables, mêmes conditions. Trois biais reviennent sans cesse, et il suffit de les connaître pour les éviter :

- **L'effet nouveauté** : les équipes s'appliquent parce qu'on les regarde et parce que l'outil est nouveau. D'où la durée minimale du pilote.
- **Le tri des cas faciles** : on donne à l'IA les dossiers qu'elle réussit et on garde les autres pour soi. Le gain apparent est réel, mais il ne vaut que sur la fraction traitée.
- **L'oubli de la relecture** : on compte le temps gagné à produire, pas le temps passé à vérifier. Or la relecture n'est pas un coût transitoire, c'est un coût permanent.

Les cinq chiffres à refuser

1. **Le pourcentage sans dénominateur** : « 40 % plus rapide ». Plus rapide que quoi ?
2. **Le chiffre du fournisseur transposé tel quel** : il a été mesuré ailleurs, sur d'autres données, par des gens qui vendent l'outil.
3. **Le gain mesuré sur la première semaine** : voir l'effet nouveauté.
4. **Le temps gagné sans le temps de relecture** : le gain brut n'est pas le gain.
5. **Le retour sur investissement calculé sans le coût de la supervision humaine** : quelqu'un devra regarder ce que fait l'outil, tous les jours, pendant des années.

3.1.3 Ce que cela change dans la décision

Vous n'avez pas à comprendre comment fonctionne un modèle de langage. Vous avez à poser quatre questions, une par étage, à chaque fois qu'un usage IA vous est présenté :

1. **Qu'est-ce qu'on croit ?** L'hypothèse, en une phrase.
2. **Où en est la preuve ?** À quel étage sommes-nous, et qu'a-t-on mesuré ?
3. **Par rapport à quoi ?** La baseline.
4. **Combien ça coûte de le faire tenir ?** Le coût complet, pas le prix de la licence.

Ces quatre questions protègent contre deux erreurs symétriques. La première, la plus fréquente : industrialiser trop tôt, sur la foi d'une démo. La seconde, plus discrète : rester éternellement en pilote. Les entreprises qui « expérimentent l'IA » depuis deux ans sans jamais décider sont aussi nombreuses que celles qui ont déployé trop vite.

Concrètement, cela se traduit par une discipline de portefeuille : à tout moment, savoir à quel étage se trouve chacun des usages IA de l'entreprise. Un tableau à quatre colonnes suffit : usage, étage, indicateur, baseline. Si vous avez suivi la recommandation du chapitre consacré à l'AI Act, vous possédez déjà l'inventaire de vos usages ; il suffit d'y ajouter une colonne.

Une dernière chose. La hiérarchie de preuve n'est pas un frein à l'IAtisation. C'est ce qui permet de la financer. Un dirigeant qui présente à ses associés, à sa banque ou à son conseil un pilote mesuré, avec un

avant et un après sur le même indicateur, obtient un budget. Celui qui présente une démo obtient des questions.

Voici ce que cela donne sur trois cas concrets.

3.2 Trois cas d'usage PME

Cas démonstratifs. Emplacements « cas réel L2C » à compléter.

Les cas d'usage qui circulent sur l'IA en entreprise se ressemblent tous : une entreprise avait un problème, elle a adopté un outil, le problème a disparu, le chiffre est spectaculaire. Ils omettent systématiquement trois choses : la mesure de départ, ce qui n'a pas marché, et ce que ça coûte de faire tenir le résultat.

Les trois cas qui suivent sont construits autrement. Chacun est raconté selon les quatre étages du chapitre précédent, avec son hypothèse, sa baseline, son pilote, sa décision et, c'est le point, ce qu'on ne vous dira pas ailleurs : la déception, la limite, l'effet secondaire.

Une précision d'honnêteté, cohérente avec la règle que nous venons de poser. Ces trois cas sont démonstratifs : ils sont construits à partir de situations typiques que nous rencontrons en PME, avec des ordres de grandeur réalistes, mais ils ne décrivent pas une entreprise précise. Nous préférons un cas démonstratif annoncé comme tel à un « témoignage client » dont personne ne peut vérifier la baseline.

Les trois cas couvrent trois fonctions que toute PME possède, quel que soit son secteur : la prospection commerciale, la relation client, le back-office administratif.

Cas 1 : Prospection, la relance qui ne partait jamais

La situation de départ

Une PME de services B2B, une quarantaine de personnes, trois commerciaux. Un fichier de 1 200 prospects qualifiés, constitué au fil des salons et des demandes entrantes. Le dirigeant le sait depuis longtemps : les deux tiers de ce fichier n'ont jamais été relancés. Les commerciaux ne manquent pas de volonté, ils manquent de temps : une relance personnalisée demande de relire l'historique, de comprendre le contexte, d'écrire. Vingt minutes par prospect. Personne ne les a.

L'hypothèse et la baseline

« Si l'IA prépare les messages de relance à partir du contexte de chaque prospect, le nombre de relances envoyées par semaine et par commercial passera de 12 à 30, sans que le taux de réponse descende sous son niveau actuel, en deux mois. »

Baseline, mesurée sur quatre semaines avant tout changement : 12 relances par semaine et par commercial en moyenne, 9 % de taux de réponse, 20 minutes par relance.

POC, trois semaines

On extrait 50 prospects avec leur historique. L'outil génère 50 messages de relance. Les trois commerciaux les relisent et notent chaque message : utilisable tel quel, utilisable après correction, inutilisable.

Résultat : 31 utilisables tels quels, 14 après correction légère, 5 inutilisables, des prospects dont l'historique était trop pauvre pour que l'outil ait quelque chose à dire. Constat : la faisabilité est là. Second constat, plus important : la qualité du message dépend directement de la qualité de ce qu'on a noté sur le prospect dans le CRM. L'IA ne rattrape pas un fichier mal renseigné.

Pilote, huit semaines

Un commercial sur trois travaille avec l'outil ; les deux autres continuent comme avant. Même période, mêmes types de prospects, même indicateur.

Résultat au bout de huit semaines : le commercial équipé envoie 27 relances par semaine (contre 12 en baseline et 13 pour ses deux collègues sur la période). Taux de réponse : 8,5 %, contre 9 % en baseline, l'écart est dans le bruit. Temps par relance : 7 minutes, relecture comprise, contre 20.

Coûts cachés découverts : les deux premières semaines, le commercial a passé plus de temps à corriger le ton qu'il n'en gagnait. Il a fallu ajuster les consignes données à l'outil trois fois. Et deux prospects ont fait remarquer que le premier message reçu « ressemblait à un modèle », ce qui a conduit à interdire l'envoi sans relecture.

Décision

Industrialisation partielle : l'outil prépare les relances, le commercial les relit, ajuste et envoie. Pas d'envoi automatique. Le fichier CRM fait l'objet d'un chantier de nettoyage préalable, parce que le POC a montré que c'était la condition du résultat.

Ce qu'on ne vous dira pas ailleurs

Le gain de temps réel (13 minutes par relance) est nettement inférieur au gain brut que montrait la démo, où le message sortait en trente secondes. La relecture est incompressible. Le taux de réponse n'a pas augmenté : ce que l'IA a changé, c'est le volume, pas la qualité. Et le résultat le plus durable du projet n'est pas l'outil, c'est le nettoyage du CRM qu'il a rendu nécessaire.

Sur le plan réglementaire : usage à risque minimal au sens de l'AI Act, aucune obligation d'information des destinataires, mais une politique claire sur les données prospects confiées à l'outil.

Cas 2 : Relation client, le SAV qui répondait en 48 heures

La situation de départ

Un distributeur de matériel technique, 90 personnes. Un service après-vente de trois personnes qui reçoit environ 400 demandes par mois, par mail et par formulaire. Une analyse rapide montre que 60 % de ces demandes sont récurrentes : délai de livraison, disponibilité d'une pièce, procédure de retour, compatibilité entre deux références. Le délai médian de première réponse est de 48 heures. Les clients le disent, les commerciaux le répètent, le dirigeant le sait.

L'hypothèse et la baseline

« Si l'IA propose une réponse préparée sur les demandes récurrentes, le délai médian de première réponse passera de 48 heures à moins de 8 heures, sans que la satisfaction client baisse, en trois mois. »

Baseline, mesurée sur deux mois : délai médian 48 h ; 55 % des demandes résolues en un seul échange ; note de satisfaction post-échange 3,9 sur 5.

POC, trois semaines

On reprend 200 demandes des six derniers mois. L'outil les classe, récurrente ou non, et propose une réponse pour celles qu'il juge récurrentes. Le SAV évalue.

Résultat : classification correcte à 88 %. Sur les demandes correctement classées récurrentes, 70 % des réponses proposées sont jugées bonnes ou bonnes après retouche. Constat : la faisabilité est là. Constat secondaire : 12 % des demandes classées « récurrentes » ne l'étaient pas vraiment, elles ressemblaient à une question simple mais cachaient un litige ou une situation particulière. Ce chiffre va compter.

Pilote, deux mois

Un seul canal, le mail. Chaque demande entrante reçoit une proposition de réponse ; un membre du SAV la relit systématiquement avant envoi. Les réclamations et tout ce qui touche à un contrat ou une garantie sont exclus d'office et traités à l'ancienne.

Résultat au bout de deux mois : délai médian de première réponse à 6 heures sur les demandes récurrentes, 41 heures sur les autres, soit 19 heures en médiane globale. Taux de résolution en un échange : 64 %. Satisfaction : 3,7 le premier mois, 4,0 le second.

Coûts cachés découverts : la satisfaction a d'abord baissé. Les réponses arrivaient vite mais sonnaient faux, trop lisses, trop polies, sans la familiarité que les clients avaient avec « leur » SAV. Réécrire le ton a pris trois semaines, plus que la mise en place elle-même. Et il a fallu créer une procédure pour les demandes mal classées : celles qui ont l'air simples et ne le sont pas.

Décision

Industrialisation sur les demandes récurrentes, avec relecture humaine maintenue. Exclusion permanente des réclamations, des sujets de garantie et de tout ce qui engage l'entreprise contractuellement. L'idée d'un chatbot sur le site, envisagée au départ, est reportée : le pilote a montré que la valeur était dans la préparation des réponses, pas dans l'automatisation du dialogue.

Ce qu'on ne vous dira pas ailleurs

Le délai a été divisé par huit sur les demandes récurrentes, mais seulement par deux et demi en moyenne globale, parce que les demandes complexes n'ont pas bougé, et ce sont elles que les clients retiennent. Le ton a coûté plus que la technique. Et le premier mois, l'outil a fait baisser la satisfaction : une entreprise qui aurait arrêté le pilote à quatre semaines aurait conclu à un échec.

Sur le plan réglementaire : la préparation de réponses relues par un humain est à risque minimal. Si le chatbot revient à l'ordre du jour, l'obligation d'informer le client qu'il parle à une machine s'applique dès aujourd'hui, voir le chapitre consacré à l'AI Act.

Cas 3 : Back-office, la saisie qui mangeait un mi-temps

La situation de départ

Une PME industrielle, 60 personnes. Un service administratif de trois personnes dont une passe, d'après elle, « la moitié de son temps » à ressaisir ce qui arrive de l'extérieur : factures fournisseurs, bons de livraison, devis sous-traitants. Environ 700 documents par mois, dans tous les formats : PDF propres, scans de travers, photos de bons manuscrits envoyés depuis un chantier.

L'hypothèse et la baseline

« Si l'IA extrait et pré-remplit les données des documents entrants, le temps de traitement par document passera de 6 minutes à moins de 2, avec un taux d'erreur inférieur ou égal à celui de la saisie manuelle, en trois mois. »

Baseline, mesurée sur trois semaines : 6 minutes par document en moyenne, avec de fortes variations selon le type ; taux d'erreur détecté au contrôle : 2,1 % ; volume : 700 documents par mois. Le « mi-temps » ressenti se révèle être 70 heures par mois, soit un peu plus d'un tiers de poste. C'est déjà une première leçon : la mesure corrige l'impression.

POC, trois semaines

100 documents historiques, répartis entre les trois types. L'outil extrait les données ; on compare à ce qui avait été saisi.

Résultat : 94 % d'extraction correcte sur les factures, 81 % sur les devis, 52 % sur les bons de livraison, dont la moitié sont manuscrits ou photographiés. Constat : la faisabilité est excellente sur un type de document, correcte sur un second, insuffisante sur le troisième.

Pilote, six semaines

Un seul type de document : les factures fournisseurs, soit environ 400 par mois. L'outil pré-remplit, la personne en charge vérifie chaque champ et valide. Un second contrôle sur échantillon mesure le taux d'erreur.

Résultat au bout de six semaines : 1 minute 50 par facture, vérification comprise, contre 5 minutes 30 en baseline pour ce type. Taux d'erreur : 1,4 %, en baisse. Sur les factures, l'hypothèse est validée.

Coûts cachés découverts : le temps de vérification représente les deux tiers de la minute cinquante. Il ne diminuera pas, on ne valide pas une facture sans la regarder. Par ailleurs, une part du gain vient d'une décision prise en cours de pilote : demander aux dix principaux fournisseurs d'envoyer leurs factures dans un format standardisé. Sans l'IA, on ne l'aurait jamais demandé ; mais ce n'est pas l'IA qui a produit ce gain-là.

Décision

Industrialisation sur les factures fournisseurs. Extension aux devis sous-traitants à l'essai. Abandon sur les bons de livraison : le taux d'extraction sur les documents manuscrits ne justifie pas le temps de correction. Ils continuent d'être saisis à la main, et le sujet est reformulé : le vrai problème n'est pas la saisie, c'est le bon manuscrit, ce qui appelle une réponse côté chantier, pas côté IA.

Ce qu'on ne vous dira pas ailleurs

La personne « libérée à mi-temps » a été libérée d'environ 25 heures par mois, sur les 70 mesurées. C'est réel et c'est utile, mais c'est un tiers de ce qu'annonçait l'intuition de départ. Le gain vient autant de la standardisation demandée aux fournisseurs que de l'outil. Le coût de contrôle est permanent. Et un tiers du périmètre initial a été abandonné, ce qui est précisément ce que la hiérarchie de preuve est censée produire : un abandon qui coûte six semaines au lieu d'un déploiement qui déçoit pendant deux ans.

Sur le plan réglementaire : risque minimal. Point d'attention sur la confidentialité des données fournisseurs confiées à l'outil.

Ce que les trois cas ont en commun

	Cas 1 · Prospection	Cas 2 · SAV	Cas 3 · Back-office
Indicateur	Relances / semaine	Délai médian de réponse	Temps par document
Baseline	12	48 h	6 min
Gain brut (démo)	×40 (30 s au lieu de 20 min)	Réponse immédiate	Extraction en quelques secondes
Gain net (pilote)	×2,25 en volume, temps ÷3	÷8 sur les récurrentes, ÷2,5 en global	÷3 sur les factures, 0 sur les bons
Coût permanent	Relecture avant envoi	Relecture + réécriture du ton	Vérification champ par champ
Abandonné	Envoi automatique	Chatbot	Bons de livraison manuscrits
Hypothèse → décision	11 semaines	11 semaines	9 semaines

Le gain réel est toujours inférieur à la démo. Pas un peu : d'un facteur trois à dix. Ce n'est pas que la démo mente ; c'est qu'elle mesure la production sans la vérification, et qu'en entreprise la vérification ne disparaît jamais.

Le gain vient souvent d'un changement de process autant que de l'IA. Le CRM nettoyé, le ton réécrit, les fournisseurs qui standardisent leurs factures. L'IA a été le prétexte qui a rendu ces changements nécessaires. C'est peut-être son principal mérite.

La relecture humaine n'est pas un coût de transition, c'est un coût permanent. Dans les trois cas, quelqu'un regarde ce que produit l'outil, tous les jours. Un calcul de retour sur investissement qui l'oublie est faux.

Ces trois trajectoires n'ont rien de spectaculaire, et c'est le point. Aucune ne divise un coût par dix. Aucune ne supprime un poste. Toutes dégagent, en deux à trois mois, un gain mesuré, modeste, documenté, qu'on peut défendre devant un associé ou un banquier et qui tient encore un an plus tard. L'IAtisation qui dure est faite de cela : des gains raisonnables, prouvés, et cumulés, pas de ruptures annoncées.

PARTIE 4

L'exécution

4.1 Gouvernance et garde-fous GenAI

Le déploiement concret de l'intelligence artificielle générative au sein des processus métiers exige un cadre de sécurité et de gouvernance irréprochable. Pour éviter les dérives opérationnelles (hallucinations, fuites de données, résultats erronés, …), la méthodologie d'IAtisation™ impose d'associer à chaque déploiement des garde-fous techniques et juridiques stricts, pleinement alignés sur le RGPD et l'AI Act européen.

Les piliers de la conformité et de la sécurité opérationnelle

- **Journalisation et traçabilité systématiques :** Toutes les entrées (prompts) et sorties générées par l'IA doivent être historisées dans des fichiers de logs et associées à un identifiant unique de décision. Cette traçabilité permet un audit a posteriori de l'activité.
- **Évaluation sur échantillon témoin :** Avant toute mise en production, l'efficacité et la sécurité de l'IA doivent être validées sur un set de tests comprenant 20 à 50 cas réels issus de l'historique du processus.
- **Filtrage et respect de la confidentialité (RGPD) :** Les données sensibles ou personnelles doivent être identifiées et traitées en amont. L'utilisation d'APIs professionnelles garantit que les données de l'entreprise ne sont pas utilisées pour ré-entraîner d'autres modèles.

Les 3 niveaux de supervision humaine

Plus l'impact d'une erreur d'exécution est élevé, plus le contrôle humain doit être fort. Nous structurons l'exécution autour de trois niveaux de supervision :

Niveau de supervision	Description opérationnelle	Cas d'application types
1. Supervision humaine totale (100 % humain)	L'IA agit exclusivement comme un assistant de préparation ou de suggestion de décision. L'opérateur humain effectue une relecture complète et valide manuellement chaque action avant envoi.	Processus sensibles à impact critique (juridique, financier ou réputationnel élevé).
2. Pré-validation (Humain dans la boucle)	L'IA prépare, structure et formate le livrable. Le collaborateur intervient uniquement pour valider d'un clic ou corriger à la marge la proposition de la machine.	Processus à risque modéré nécessitant un contrôle de cohérence rapide mais indispensable.
3. Autonomie avec garde-fous	L'IA traite les cas de manière autonome en arrière-plan. Cependant, si le score de confiance du modèle descend en dessous d'un seuil de tolérance prédéfini ou face à un cas ambigu, le système déclenche une escalade automatique vers l'opérateur humain.	Processus de forte volumétrie à faible risque (ex : pré-classement de documents ou de tickets d'assistance).

4.2 L'IA et l'Homme : l'éthique de la supervision

Le déploiement de l'IAtisation™ repose sur une conviction profonde : **l'intelligence artificielle n'est pas un outil de substitution, mais un levier d'augmentation de l'humain**. Elle doit être conçue pour supprimer la pénibilité des tâches répétitives et redonner de la valeur au travail des collaborateurs.

L'humain au poste de commande

La responsabilité finale d'un processus ne peut être déléguée à une machine. C'est pourquoi la méthodologie d'IAtisation™ limite volontairement l'autonomie de l'IA sur les actes dits à fort impact.

Aucune décision critique, qu'elle soit de nature financière (paiements), juridique (validation contractuelle) ou commerciale sensible (relations clients complexes), ne doit s'exécuter sans un contrôle humain obligatoire. L'IA prépare la matière, mais l'arbitrage éthique et le discernement restent la prérogative exclusive du collaborateur. En cas de défaillance, de doute ou de données contradictoires, le système est techniquement configuré pour s'effacer et passer immédiatement le relais à l'humain (principe d'escalade).

Par exemple, dans les calculs de ROI, si un processus est totalement IAtisable, son futur “temps process” ne sera jamais chiffré à “0 min” mais bien à 5-10 min pour inclure le temps de relecture / contrôle par le responsable du process.

Une véritable conduite du changement

L'IAtisation se pilote comme une véritable conduite du changement. Elle repose sur une **vision claire** portée par la direction et **déclinée opérationnellement sur des processus portés par des collaborateurs**. Elle sécurise la transition en **formant les équipes** aux nouveaux usages et en **valorisant les premiers succès** pour ancrer durablement le changement.

Suppression de la pénibilité et valorisation des rôles

Le cœur de la démarche d'IAtisation™ consiste à identifier là où vos collaborateurs perdent inutilement du temps ou font face à une fatigue cognitive évitable (erreurs répétitives, saisie manuelle de données complexes).

En confiant ces tâches ingrates à l'IA, l'entreprise libère du temps utile. **Ce temps est immédiatement réinvesti dans des tâches à plus forte valeur ajoutée, où l'empathie, la créativité et la gestion de la complexité humaine sont irremplaçables**. L'IAtisation™ permet ainsi de faire évoluer les compétences des équipes opérationnelles, transformant les collaborateurs d'exécutants manuels en pilotes de solutions intelligentes.

PARTIE 5

L'AI Act : ce qui vous engage vraiment quand vos équipes utilisent l'IA

État du droit au 7 septembre 2026.

L'IAtisation avance plus vite que la compréhension du cadre qui l'encadre. Dans la plupart des entreprises, l'IA est entrée par les équipes, pas par la direction : un commercial qui prépare ses rendez-vous avec un assistant, une chargée de recrutement qui teste un outil de tri de candidatures, un service marketing qui génère ses visuels, un comptable qui fait relire ses écritures. Personne n'a décidé de « déployer l'IA ». Elle est là, et elle travaille.

Face à cela, le règlement européen sur l'intelligence artificielle, l'AI Act, arrive avec une réputation encombrante. On l'a annoncé comme le « RGPD de l'IA », on a parlé d'amendes vertigineuses, puis on a lu cet été que Bruxelles reportait une partie de ses obligations. Résultat : beaucoup de dirigeants ont conclu soit que le sujet ne les concernait pas, soit qu'ils avaient le temps.

Les deux conclusions sont fausses. Ce chapitre explique pourquoi, sans vous imposer un cours de droit ni une litanie de dates, en répondant à la seule question qui compte pour vous : qu'est-ce qui vous engage, concrètement, aujourd'hui ?

Pour rendre le propos tangible, nous suivrons tout au long du chapitre une entreprise imaginaire mais très ordinaire : Mécaplast, un sous-traitant industriel de 80 personnes, deux sites, un dirigeant qui n'a jamais lancé de « projet IA » et dont les équipes utilisent pourtant une dizaine d'outils qui en contiennent.

5.1 Trois idées suffisent pour comprendre le texte

Il ne réglemente pas l'IA. Il réglemente ce que vous en faites.

C'est le premier malentendu à lever. L'AI Act ne se demande pas si vous utilisez tel ou tel modèle. Il se demande *à quoi vous l'utilisez* et *sur qui cela produit un effet*.

Chez Mécaplast, le même assistant sert à résumer les comptes rendus du comité de direction et, depuis peu, à faire une première lecture des candidatures pour un poste de technicien. Même outil, même abonnement. Pour le règlement, ce sont deux mondes différents. Le premier usage ne vous impose à peu près rien. Le second vous place dans la catégorie la plus surveillée du texte.

Autrement dit : votre exposition ne dépend pas de vos outils, elle dépend de vos usages. C'est une bonne nouvelle, parce que les usages, vous pouvez les inventorier, les choisir et les encadrer, ce que vous ne pouvez pas faire avec la technologie elle-même.

Ce choix n'est pas anodin. L'Europe aurait pu réglementer les technologies, exiger des autorisations, dresser des listes d'outils approuvés. Elle a préféré un raisonnement que tout dirigeant connaît : plus une décision

pèse sur la vie d'une personne, plus elle doit être encadrée. C'est la logique qu'on applique déjà à la sécurité des machines ou à la protection des données. L'AI Act ne fait que l'étendre à l'IA.

Quatre étages, et l'immense majorité de vos usages au rez-de-chaussée

Le texte classe les usages en quatre niveaux de risque. Vous pouvez le lire comme un immeuble.

Au sommet, ce qui est interdit. Noter socialement des individus, manipuler des personnes à leur insu, analyser les émotions de vos salariés au travail ou en formation, exploiter la vulnérabilité de certains publics. Aucune entreprise raisonnable ne s'y aventure ; ces interdictions sont en vigueur depuis début 2025 et ne bougent plus.

À l'étage en dessous, le « haut risque ». C'est la catégorie dont tout le monde parle. Elle regroupe les usages qui pèsent sur la vie des gens : recrutement et gestion des salariés, accès au crédit ou à l'assurance, éducation et évaluation des élèves, justice, identification biométrique, accès aux services essentiels. Ici, les obligations sont lourdes, documentation, supervision humaine, traçabilité, évaluation des risques, et c'est cet étage dont le calendrier a été reporté.

Plus bas, la transparence. Chatbots, contenus générés, images de synthèse, deepfakes : vous pouvez les utiliser librement, mais les personnes en face doivent savoir qu'elles ont affaire à une machine ou à un contenu produit par une machine. Pas d'autorisation à demander, juste une information à donner.

Au rez-de-chaussée, le risque minimal. Rédaction, traduction, synthèse, analyse de documents, génération de code, planification de production, aide à la décision interne sans effet sur des personnes. C'est là que vit la grande majorité de l'IAtisation d'une entreprise. Le règlement n'y impose rien de spécifique, au-delà de l'obligation générale de former ses équipes.

Chez Mécaplast, sur la dizaine d'outils recensés, huit sont au rez-de-chaussée, un relève de la transparence (le chatbot du site), un du haut risque (la lecture des candidatures). Cette proportion est représentative de ce qu'on observe dans la plupart des PME.

Si vous ne retenez qu'une chose de cette pyramide : la plupart de vos usages n'ont pas d'obligation particulière. Le travail consiste à identifier la minorité qui en a.

Vous êtes presque toujours « déployeur », et ça change tout

Le règlement distingue deux rôles. Le **fournisseur** est celui qui conçoit un système d'IA et le met sur le marché. Le **déployeur** est celui qui l'utilise dans son activité professionnelle. Un éditeur de logiciel RH est fournisseur ; l'entreprise qui s'abonne à son outil est déployeuse.

Cette distinction est la clé de voûte du texte, et c'est celle qui rassure le plus quand on la comprend. Les obligations les plus lourdes (le dossier technique, la certification, le système de gestion de la qualité, l'enregistrement dans une base européenne) pèsent sur le fournisseur. Le déployeur, lui, doit utiliser l'outil selon les instructions de l'éditeur, garder un humain compétent dans la boucle sur les décisions sensibles, informer les personnes concernées et former ses équipes. C'est sérieux, mais c'est tenable pour une PME. Et pour la plupart des usages, l'éditeur a déjà fait l'essentiel du travail.

Un point de vigilance, cependant. On peut devenir fournisseur sans l'avoir voulu : en modifiant substantiellement un système, en le proposant sous sa propre marque, ou en le détournant de la finalité prévue par son concepteur. Une entreprise qui assemble des briques d'IA pour en faire un service vendu à ses clients. Une agence, un intégrateur, un éditeur de niche, doit se poser la question honnêtement. Ce n'est pas rédhibitoire ; c'est une responsabilité différente, qu'il vaut mieux connaître avant de signer.

Et les grands modèles ?

Les éditeurs des grands modèles de langage, ceux que vos équipes utilisent tous les jours, ont leurs propres obligations : documentation technique, respect du droit d'auteur, transparence sur les données d'entraînement, évaluation des risques pour les modèles les plus puissants. Elles s'appliquent depuis l'été 2025 et ne concernent pas directement votre entreprise.

Mais elles vous donnent un critère de choix. Un éditeur qui publie sa documentation, qui a adhéré au code de bonnes pratiques européen et qui répond aux demandes du régulateur est un partenaire plus sûr qu'un autre. Quand vous choisissez un fournisseur d'IA, vous choisissez aussi la solidité du socle sur lequel repose votre conformité.

5.2 Ce que le report change, et ce qu'il ne change pas

Pendant deux ans, une date a organisé toute la préparation des entreprises : le 2 août 2026, jour où le « haut risque » devait entrer en application. Cet été, l'Union européenne a adopté un texte de simplification, le Digital Omnibus, qui repousse cette échéance au 2 décembre 2027 pour la plupart des systèmes concernés, et à l'été 2028 pour l'IA embarquée dans des produits déjà réglementés : dispositifs médicaux, machines, ascenseurs, véhicules.

Il faut être clair sur la portée de ce report. Il ne touche pas au fond du règlement. L'approche par les risques, les interdictions, les obligations de transparence, la responsabilité des éditeurs de modèles : tout cela reste en place. Le Digital Omnibus n'a déplacé qu'un seul étage de l'immeuble, celui du haut risque. Et il l'a fait pour une raison assez terre à terre : les normes techniques et les guides pratiques censés dire aux entreprises *comment* se conformer n'étaient pas prêts. Demander à des milliers d'entreprises de respecter des règles dont le mode d'emploi n'existe pas encore aurait été absurde. C'est un décalage de calendrier, pas un recul politique.

Et il y a une chose que l'attention portée au report a fait passer inaperçue : le 2 août 2026 a bien eu lieu. Ce jour-là, deux choses sont devenues réelles.

La première : l'autorité européenne chargée de l'IA dispose désormais de pouvoirs d'enquête et de sanction sur les éditeurs de modèles. Elle peut exiger des informations, mener ses propres évaluations, imposer des corrections, retirer un modèle du marché européen, infliger des amendes. Le règlement a des dents depuis cet été, et les autorités nationales se mettent en place pour le reste.

La seconde, qui vous concerne plus directement : **les obligations de transparence sont en application, sanctions comprises.** Si votre site propose un agent conversationnel, si vous diffusez des contenus générés par IA dans les cas visés par le texte, les personnes en face doivent en être informées. Ce n'est pas une échéance à venir. C'est aujourd'hui.

Ce qui s'applique déjà à votre entreprise

- Les interdictions (notation sociale, manipulation, analyse des émotions au travail)
- L'obligation de former vos équipes à l'IA, la « littératie IA »
- L'information des personnes face à un chatbot ou un contenu généré
- Le régime des éditeurs de grands modèles, qui encadre indirectement vos fournisseurs

Ce qui arrive plus tard

- Les obligations complètes sur les usages à haut risque : décembre 2027 pour l'essentiel, été 2028 pour l'IA intégrée à des produits réglementés

Quant aux sanctions, elles donnent l'échelle du sérieux du texte : jusqu'à 35 millions d'euros ou 7 % du chiffre d'affaires mondial pour les manquements les plus graves. Ce plafond vise les pratiques interdites, pas la PME qui a oublié une mention sur son chatbot. Les paliers sont dégressifs selon la gravité, et le texte demande explicitement de tenir compte de la taille de l'entreprise. Mais il dit une chose : l'Europe ne considère pas ce règlement comme décoratif.

Il faut aussi avoir en tête ce à quoi ressemblera un contrôle. Pas une descente d'inspecteurs dans vos serveurs, mais une demande écrite : quels systèmes utilisez-vous, à quelles fins, qui les supervise, comment vos équipes sont-elles formées, quels documents pouvez-vous produire. L'entreprise qui dispose d'un inventaire, d'une gouvernance documentée et de preuves de conformité est mieux armée pour répondre à un contrôle. Celle qui découvre la question le jour où elle est posée aura un problème, non pas parce qu'elle a fauté, mais parce qu'elle ne peut pas le prouver.

Le report vous a donc donné seize mois. Ce ne sont pas seize mois de vacances. Ce sont seize mois pour faire, sans précipitation, ce que les entreprises les mieux préparées faisaient dans l'urgence au printemps dernier.

5.3 Six situations que vous reconnaîtrez probablement

Le droit devient concret quand on le regarde depuis son propre bureau. Voici six situations ordinaires, et ce qu'elles impliquent.

L'assistant que tout le monde utilise

Commençons par rassurer. Vos équipes utilisent un assistant conversationnel pour rédiger, résumer, traduire, préparer une réunion, débroussailler un dossier. C'est l'usage le plus répandu de l'IAtisation, et c'est un usage à risque minimal. Le règlement ne vous demande rien de spécifique à son sujet, sinon que vos équipes soient formées à s'en servir avec discernement, et que vous sachiez quelles données y transitent. Ce dernier point relève moins de l'AI Act que du RGPD et du bon sens, mais c'est souvent là que le bât blesse.

Le module de recrutement qu'on a « juste activé »

Votre outil de recrutement propose désormais une fonction de « matching » ou de présélection. Un clic, et les candidatures arrivent déjà triées. Rien ne ressemble moins à un projet d'IA et pourtant, c'est un usage à haut risque au sens du règlement. Chez Mécaplast, c'est la responsable RH qui a activé l'option, en toute bonne foi, pour gagner du temps sur un recrutement difficile.

L'échéance de décembre 2027 semble lointaine, mais les processus RH sont lents à changer : c'est maintenant qu'il faut décider qui relit les décisions de l'outil, comment les candidats sont informés, sur quels critères le tri s'opère, et comment on s'assure que l'outil n'écarte pas systématiquement certains profils. Le même raisonnement vaut pour tout ce qui touche les salariés : évaluation de la performance, attribution des tâches, planification des horaires quand elle a un effet sur les personnes, décisions de promotion ou de licenciement.

Le scoring client

Vous priorisez vos prospects, vous évaluez la solvabilité d'un client avant de lui accorder un délai de paiement, vous adaptez un tarif selon un profil. Pour la banque et l'assurance, l'affaire est tranchée : scoring de crédit et tarification sont explicitement dans la liste du haut risque. Pour les autres secteurs, la ligne est plus fine : un scoring commercial qui classe des prospects par potentiel n'affecte pas l'accès d'une personne à un service et reste hors du périmètre. Un scoring qui décide qui obtient un crédit fournisseur, en revanche, s'en rapproche. Le seul moyen de savoir de quel côté vous êtes est de documenter précisément ce que fait l'outil et sur quoi il agit.

Le chatbot et les contenus générés

Un agent conversationnel sur votre site. Des fiches produits, une newsletter, des visuels, des vidéos produits par IA. C'est probablement la situation la plus répandue de cette liste, et la seule où l'obligation est **déjà en vigueur**.

La bonne nouvelle : la mise en conformité est rapide et peu coûteuse. Une information visible sur le chatbot dès le début de la conversation, une mention sur les contenus concernés, un marquage technique que de nombreux outils des outils intègrent désormais. La mauvaise : une majorité d'entreprises ne l'a pas encore faite, souvent parce qu'elle attend « la grande échéance » sans savoir que celle-ci est déjà passée.

Le shadow AI

Vos équipes ont souscrit, par carte bancaire, à trois ou quatre outils d'IA que votre service informatique ne connaît pas. Elles y déposent des données clients, des contrats, des fichiers salariés, des plans. Chez Mécaplast, l'inventaire a fait apparaître un outil de transcription de réunions utilisé par la production, un générateur d'images côté commercial et un assistant de rédaction en comptabilité, aucun des trois n'était connu de la direction.

Le problème n'est pas que ces usages soient interdits, la plupart sont anodins. Le problème est qu'ils sont invisibles. Impossible de vérifier une obligation sur un outil dont on ignore l'existence. Et le risque réglementaire n'est même pas le pire : les données personnelles qui partent vers des services non

contractualisés, les secrets industriels déposés dans des outils qui s'en servent pour s'entraîner, la dépendance à des solutions que personne ne pilote comptent davantage.

Le contrat calé sur une date qui n'existe plus

Vous avez signé en 2025 un contrat d'intégration ou de prestation qui prévoit la conformité de la solution « au 2 août 2026 ». Cette clause ne vous protège plus : la date a disparu du calendrier réglementaire et un simple renvoi au « calendrier applicable » ne couvre rien avant décembre 2027. À l'inverse, un engagement daté et précis pris par votre prestataire « la solution sera documentée et conforme au 1er juin 2027 » reste pleinement opposable, quel que soit le calendrier légal.

Relire vos contrats IA en cours est l'une des actions les plus rentables de cette rentrée. Elle prend une demi-journée et elle vous dit exactement sur qui reposent les obligations que vous croyez peut-être déléguées.

5.4 Se mettre en ordre de marche, sans en faire une usine à gaz

Le piège classique consiste à répondre à un règlement par une bureaucratie : comité, référent, procédures, tableau de bord. Pour une PME, c'est le meilleur moyen de ne rien faire. Voici cinq mouvements proportionnés, du plus simple au plus structurant, avec ce que chacun produit et ce qu'il coûte réellement.

Cartographier. Demandez à vos équipes ce qu'elles utilisent réellement. Un questionnaire de cinq questions, envoyé à tous, suffit ; un audit technique ne verra pas le shadow AI puisque, par définition, il passe à côté du système d'information. Vous obtenez un inventaire : quel usage, quel outil, quelles données, qui décide, quel effet sur des personnes. Chez Mécaplast, l'exercice a pris deux semaines et une réunion de restitution. C'est la seule étape qui ne peut pas être déléguée à un prestataire : lui non plus ne sait pas ce que vos équipes font.

Qualifier. Pour chaque ligne de l'inventaire, deux questions : à quel étage de la pyramide se situe cet usage, et sommes-nous fournisseur ou déployeur ? C'est l'étape qui rend le sujet gérable. Dans la quasi-totalité des entreprises, elle fait sortir la majorité des usages du périmètre contraignant et concentre l'attention sur quelques cas. Mécaplast s'est retrouvée avec un seul usage à haut risque et un usage de transparence à corriger. Tout le reste tenait dans une charte.

Former. C'est l'obligation universelle, immédiate, et celle que l'on oublie le plus. Un parcours de formation différencié, une heure pour la direction, deux pour les métiers, plus pour ceux qui manipulent les outils au quotidien, n'a pas besoin d'être long. Il a besoin d'exister, d'être documenté, et d'expliquer ce qu'on ne fait pas : quelles données ne sortent jamais de l'entreprise, quelles décisions ne se prennent jamais sans relecture humaine. Des équipes formées sont aussi le meilleur antidote au shadow AI : on n'installe pas en cachette ce qu'on a le droit de demander.

Sécuriser les contrats. Une clause IA type pour vos fournisseurs et prestataires : documentation fournie, conformité de l'éditeur de modèle sous-jacent, information en cas de changement de finalité ou de modèle, assistance en cas de contrôle, engagement sur l'usage des données. Avec des dates, pas des renvois. Votre avocat habituel peut la rédiger en s'appuyant sur les modèles qui circulent désormais ; l'important est qu'elle existe et qu'elle soit systématiquement jointe.

Documenter. Un registre des usages tenu à jour, une règle simple de supervision humaine sur les cas sensibles, une manière d'informer les personnes concernées. Pour une PME, un tableur et une charte d'usage

d'une page suffisent au départ. Le dispositif grossit avec les usages, pas avant. La tentation de construire d'emblée l'outillage d'une grande entreprise est le meilleur moyen de ne jamais commencer.

Un calendrier réaliste pour une PME

- **Mois 1** : questionnaire aux équipes, inventaire, qualification
- **Mois 2** : correction des points de transparence (chatbot, contenus), charte d'usage, première session de formation
- **Mois 3** : relecture des contrats IA en cours, clause type pour les nouveaux
- **Ensuite** : le registre vit au rythme des nouveaux usages ; un point annuel suffit

Ces cinq mouvements ne sont pas un coût de conformité. Ce sont exactement les conditions qui permettent à l'IA de passer du stade du pilote à celui du déploiement réel. Une IA non gouvernée plafonne toujours au même endroit : personne n'ose généraliser ce que personne ne maîtrise. Le dirigeant qui sait ce que ses équipes font avec l'IA est aussi celui qui peut décider d'en faire plus.

Ce que le RGPD nous a appris

Il y a huit ans, les entreprises qui avaient cartographié leurs traitements de données avant l'échéance ont traversé le RGPD sans drame. Elles y ont même gagné : une meilleure connaissance de leurs flux, des contrats plus propres, un argument commercial face à des clients de plus en plus regardants. Les autres ont subi la conformité dans l'urgence, au prix fort, et l'ont vécue comme une contrainte imposée de l'extérieur.

L'AI Act offre une différence de taille : là où le RGPD s'est appliqué d'un bloc, il a été conçu dès l'origine pour entrer en vigueur par étapes, et le report de cet été a encore étiré ce calendrier. C'est un avantage réel pour ceux qui s'y prennent tôt et un faux confort pour ceux qui visent la dernière date, parce que la dernière date n'est pas celle qui compte.

Il reste à renverser une idée reçue. L'AI Act n'est pas le frein de l'IAtisation. C'est le cadre qui permet de l'assumer : de dire à vos clients, vos salariés et vos partenaires ce que vous faites avec l'IA, comment, et avec quelles garanties. Les grands donneurs d'ordre commencent d'ailleurs à poser la question à leurs sous-traitants. Mécaplast l'a reçue pour la première fois en juin, dans un questionnaire fournisseur. L'entreprise conforme n'est pas celle qui a peur de l'IA. C'est celle qui peut en parler.

Repères : règlement (UE) 2024/1689 dit « AI Act », en vigueur depuis le 1er août 2024 ; règlement (UE) 2026/1744 dit « Digital Omnibus sur l'IA », en vigueur depuis le 27 juillet 2026.

CLÔTURE

Conclusion : la question qui reste

Si vous ne deviez retenir qu'une chose de ces pages, ce ne serait pas une méthode. Ce serait une question : *ce processus mérite-t-il d'être IAtisé ?*

L'IA générative a fait sauter le verrou technique, et c'est précisément ce qui rend le discernement plus difficile qu'avant. La contrainte qui protégeait autrefois les entreprises contre les mauvais projets a disparu. Rien ne vous empêche plus d'automatiser un processus qu'il aurait fallu d'abord simplifier, ou supprimer.

Les échecs que nous avons examinés le disent tous de la même façon. McDonald's a payé la qualité perçue, Ford a payé un savoir que personne n'avait écrit, et une majorité de dirigeants ayant supprimé des postes au nom de l'IA sont revenus sur leur décision. Aucun de ces échecs n'est technologique. Tous sont des échecs de périmètre.

IAtiser n'est donc pas automatiser. C'est décider, avec trois issues possibles, dont une qui consiste à ne rien faire. Le No-Go n'est pas un échec de la méthode : c'est sa production la plus rentable.

Trois disciplines suffisent à tenir cette ligne, et aucune ne demande de compétence technique.

Mesurer avant de toucher. La baseline se prend une seule fois, et c'est toujours trop tard quand on y pense.

Compter le coût complet. Un processus totalement IAtisé ne se chiffre jamais à zéro minute. Il se chiffre au temps de contrôle, et ce temps est permanent.

Avancer par cycles courts. Un processus à la fois, un propriétaire métier, une décision explicite à chaque étage. Les entreprises qui expérimentent depuis deux ans sans jamais trancher sont aussi nombreuses que celles qui ont déployé trop vite.

Ce qui reste, au bout, n'a rien de spectaculaire. Des gains raisonnables, prouvés, cumulés. Un processus qui tient encore un an plus tard. Des équipes qui savent ce que l'outil fait et ce qu'il ne fera jamais. C'est moins séduisant qu'une rupture annoncée. C'est ce qui dure.

> **IAtiser un mauvais processus, c'est industrialiser ses erreurs.**

Dix questions avant d'engager un budget

Prenez le dernier projet d'IA dont on vous a parlé dans votre entreprise et passez-le au filtre suivant. Il n'y a pas de score à calculer : chaque « je ne sais pas » est une information.

1. Quel processus précis ce projet transforme-t-il, avec un début et une fin ?
2. Combien ce processus coûte-t-il aujourd'hui, en heures et en euros ?
3. Quel indicateur unique mesurera le résultat, et quelle est sa valeur actuelle ?
4. À quel étage de preuve sommes-nous : hypothèse, démonstration, pilote, production ?
5. Le chiffre qu'on m'annonce a-t-il été mesuré chez nous, ou ailleurs par quelqu'un qui vend l'outil ?

6. Qui, nommément, est le responsable métier, et combien de temps peut-il y consacrer ?
7. Qui relira ce que l'IA produit, et ce temps figure-t-il dans le calcul ?
8. Que se passe-t-il quand l'outil se trompe, et qui s'en aperçoit ?
9. Quel est le coût complet à douze mois, au-delà du prix de l'abonnement ?
10. Cet usage a-t-il un effet sur une personne, salarié, candidat ou client ?

Si vous butez sur trois de ces questions ou plus, le projet n'est pas mûr. Ce n'est pas une raison de l'abandonner, c'est une raison de consacrer trente jours à y répondre avant d'en consacrer quatre-vingt-dix à le construire.

Le diagnostic flash IAtisation™

Une journée avec vos équipes pour cartographier un processus, établir sa baseline et le scorer sur les cinq dimensions. À l'issue : une note sur 25, un positionnement dans la matrice gain / risque, et une recommandation Go, Pilote ou No-Go.

Il n'engage rien, et il arrive régulièrement que sa conclusion soit qu'il ne faut pas y aller.

À propos de L2C Group

L2C Group est un groupe de sociétés spécialisées dans la croissance digitale des entreprises, fondé et présidé par Milad Nouri. Il accompagne des PME et des ETI sur toute la chaîne qui va de l'acquisition commerciale à l'efficacité opérationnelle, à travers cinq filiales : **L2C Tech**, **AdPremier**, **Linkforce**, **KitKut Studio** et **InnAdvise**.

Notre légitimité sur l'IAtisation™ vient d'abord de nos propres opérations. Nous avons déployé l'IA générative dans nos filiales avant de la recommander à nos clients : agents de traitement d'emails, qualification de leads, comptes rendus de réunion, automatisations métier. Nous y avons gagné des heures, nous en avons perdu sur d'autres chantiers, et nous avons abandonné des projets après trois semaines. La méthode décrite ici est la formalisation de ces arbitrages.

Nos règles

Nous ne vendons pas d'outils et ne sommes revendeurs d'aucune plateforme. Notre recommandation est peut être de ne rien déployer.

Nous ne présentons aucun chiffre sans baseline, y compris les nôtres.

Nous considérons la supervision humaine comme un coût permanent à assumer, jamais comme une phase transitoire à supprimer.

Les auteurs

Milad NOURI, Président fondateur. LinkedIn
Olivier MICHAUD, Directeur des opérations. LinkedIn
Damien VALTIER, Directeur de projet. LinkedIn

ANNEXE

Lexique : le vocabulaire de l'IA

Les mots que vous entendrez en réunion, en une phrase chacun.

Ce qu'il y a sous le capot

Machine learning (apprentissage automatique) - Famille de techniques où le système apprend ses règles à partir de données, au lieu de les recevoir sous forme de programme.

IA générative (GenAI) - Catégorie d'IA qui produit du contenu neuf (texte, image, code, son), là où les IA précédentes se contentaient de classer ou de prédire.

LLM (Large Language Model, grand modèle de langage) - Modèle entraîné sur d'immenses volumes de texte, capable de comprendre une consigne et de produire une réponse rédigée. C'est ce qui se trouve derrière ChatGPT, Claude ou Gemini.

Modèle - Le moteur lui-même, à distinguer du logiciel qui l'habille : plusieurs outils du marché reposent sur le même modèle.

Modèle de raisonnement - Modèle qui prend le temps de dérouler des étapes intermédiaires avant de répondre. Plus lent et plus cher, mais nettement plus fiable sur l'analyse.

Données d'entraînement - L'ensemble des contenus sur lesquels un modèle a appris, et qui déterminent ce qu'il sait et ce qu'il ignore.

Inférence - Le moment où le modèle produit une réponse, par opposition à son entraînement. C'est ce qui vous est facturé à l'usage.

Multimodal - Se dit d'un modèle capable de traiter plusieurs formats à la fois : texte, image, son, document.

Modèle ouvert (open weights) - Modèle dont les paramètres sont publiés, donc installable sur vos propres serveurs, par opposition aux modèles accessibles uniquement par abonnement.

Parler à une IA

Prompt - La consigne donnée au modèle. La qualité du résultat en dépend directement.

Prompt système - Les instructions permanentes qui cadrent le comportement de l'outil, invisibles pour l'utilisateur final.

Fenêtre de contexte - La quantité d'information que le modèle peut prendre en compte en une seule fois. Au-delà, il « oublie » le début.

Token (jeton) - L'unité de découpage du texte qui sert à facturer la consommation. Un mot français vaut en moyenne un token et demi.

Hallucination - Réponse fausse produite avec assurance, le modèle n'ayant aucun moyen de signaler qu'il ne sait pas.

RAG (Retrieval-Augmented Generation) - Technique consistant à alimenter le modèle avec vos propres documents au moment de la question, pour qu'il réponde sur votre réalité et non sur ses connaissances générales.

Fine-tuning (ajustement) - Réentraînement partiel d'un modèle sur vos données pour spécialiser son comportement. Coûteux, et rarement nécessaire en PME.

Embedding (vectorisation) - Traduction d'un texte en coordonnées numériques, ce qui permet à une machine de retrouver des contenus par le sens plutôt que par mot-clé.

Prompting theater - Activité visible et chronophage autour des prompts, sans effet mesurable sur la performance.

L'IA au travail

Agent - Système d'IA qui enchaîne plusieurs actions de lui-même pour atteindre un objectif, au lieu de répondre à une question isolée.

Agentique - Se dit d'une architecture où plusieurs agents se répartissent les étapes d'un même processus.

Assistant (copilote) - Outil d'IA intégré au poste de travail, qui propose sans décider.

No-code - Outils permettant de construire des enchaînements automatisés sans écrire de code (Make, n8n, Zapier).

RPA (Robotic Process Automation) - Automatisation qui reproduit des gestes humains dans des logiciels, sans aucune intelligence : elle exécute des règles fixes et s'arrête au premier imprévu.

API - Porte d'entrée technique d'un logiciel, qui permet à deux outils de se parler. Son absence est souvent ce qui rend un processus difficile à IAtiser.

Human-in-the-loop (humain dans la boucle) - Dispositif où une personne valide ou corrige la production de l'IA avant qu'elle produise un effet.

Escalade - Règle par laquelle l'IA passe automatiquement la main à un humain lorsqu'elle sort de son périmètre de confiance.

Taux d'escalade - Part des cas ainsi renvoyés vers un humain. Indicateur de maturité plus fiable que le taux de succès annoncé.

Garde-fou (guardrail) - Limite technique posée en amont pour empêcher un usage ou une sortie non souhaités.

Shadow AI - Outils d'IA souscrits par les équipes hors de tout cadre, invisibles pour la direction et donc impossibles à sécuriser.

Deepfake - Contenu synthétique imitant une personne réelle, sa voix ou son visage.

Vingt pour cent des entreprises européennes utilisent l'IA. **La grande majorité n'en tire aucun effet mesurable sur son résultat.**

Cet écart n'est pas un retard technologique que le temps corrigera. C'est une erreur de raisonnement : on choisit un outil avant d'avoir décidé quel processus méritait d'être transformé.

Ce livre blanc propose la démarche inverse, et un mot pour la nommer. L'**IAtisation™** est une méthode d'audit et de décision qui évalue un processus sur cinq dimensions, le note sur 25, et débouche sur trois issues possibles, dont une qui consiste à ne rien faire.

Écrit par des dirigeants qui ont déployé l'IA dans leurs propres filiales avant de la recommander à leurs clients.

Pour les dirigeants de PME et d'ETI qui ont dépassé le stade de la curiosité.