



K-OS

Opérer l'adoption de l'IA : un système
pour dirigeants et managers

Retour d'expériences de

VICTOR GALLI

Co-fondateur et CEO

Janvier 2025

L'objectif

6 mois pour passer de “quelques tests enthousiastes” à des processus transformés par l’IA, sans dette sociale.

Le problème

La majorité des collaborateurs n'utilisent les IA génératives que pour résumer ou rédiger des mails ; les gains réels restent marginaux.

Peu de projets IA sont déployés et réellement adoptés par les utilisateurs, pour un retour sur investissement souvent insatisfaisant.

Le planning

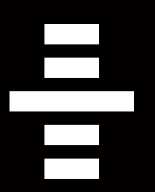
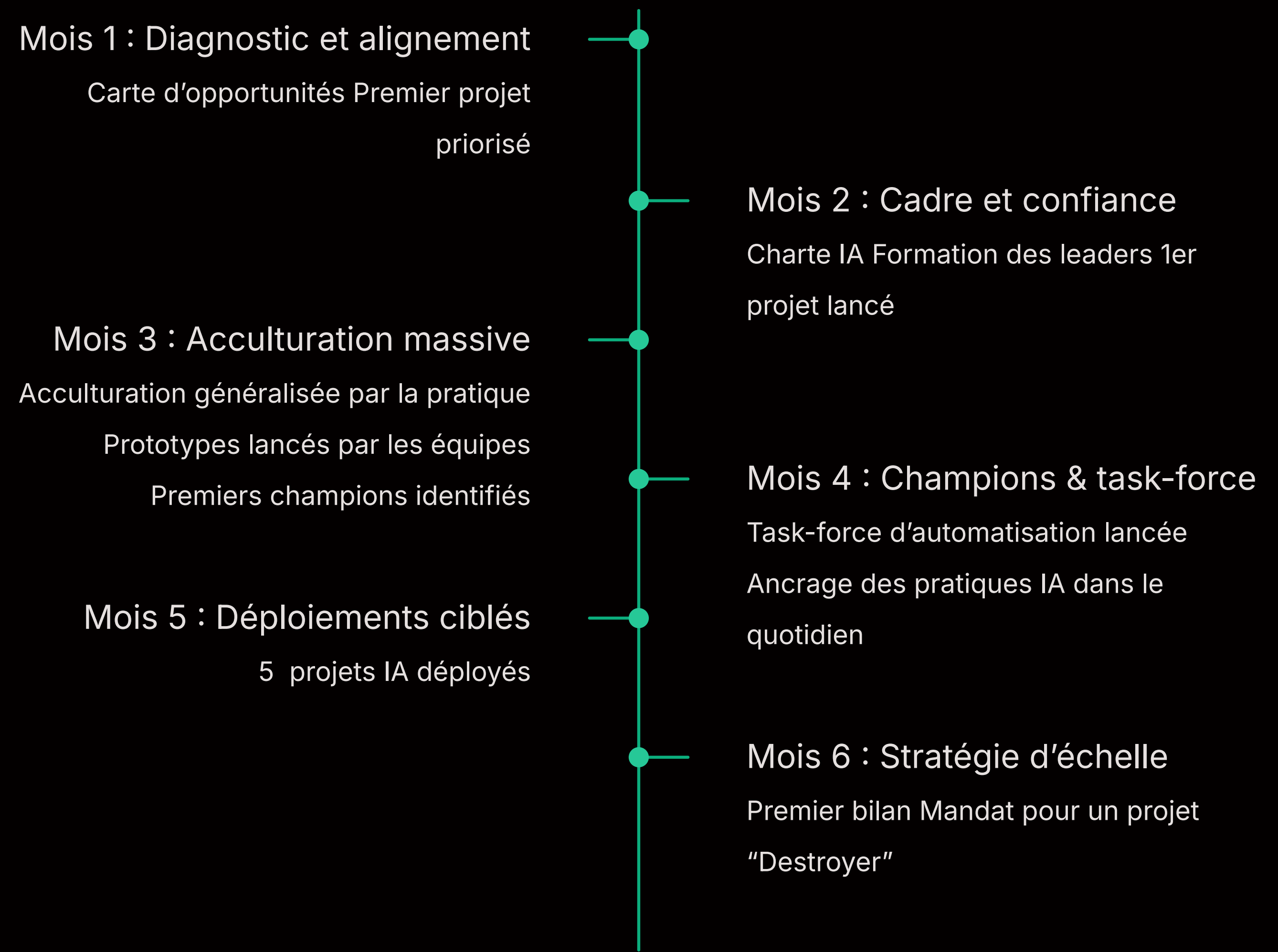


Table des matières

1.Introduction

2. Principes directeurs

- Principe 0. L’obsession de l’adoption
- Principe 1. Aligner l’IA sur la stratégie métier
- Principe 2. Sponsorship et exemplarité de la direction
- Principe 3. Démarrer petit, penser grand
- Principe 4. Mettre l’humain au cœur du changement
- Principe 5. Co-construire avec les métiers et favoriser l'expérimentation
- Principe 6. Assurer gouvernance, éthique, sécurité et qualité des données
- Principe 7. Mesurer l’impact et viser des victoires rapides avant de passer à l’échelle

3. Feuille de route

- Mois 1. Diagnostic flash et alignement stratégique
- Mois 2. Expérimentations concrètes & charte IA d’entreprise
- Mois 3. Hackathon GenAI & premier succès IA
- Mois 4. Consolider les petits projets et outiller les champions
- Mois 5. Déploiement de petits projets et responsabilisation opérationnelle
- Mois 6. Plan d'attaque stratégique
- Mois 7 à 12. Extension

4. Conclusion

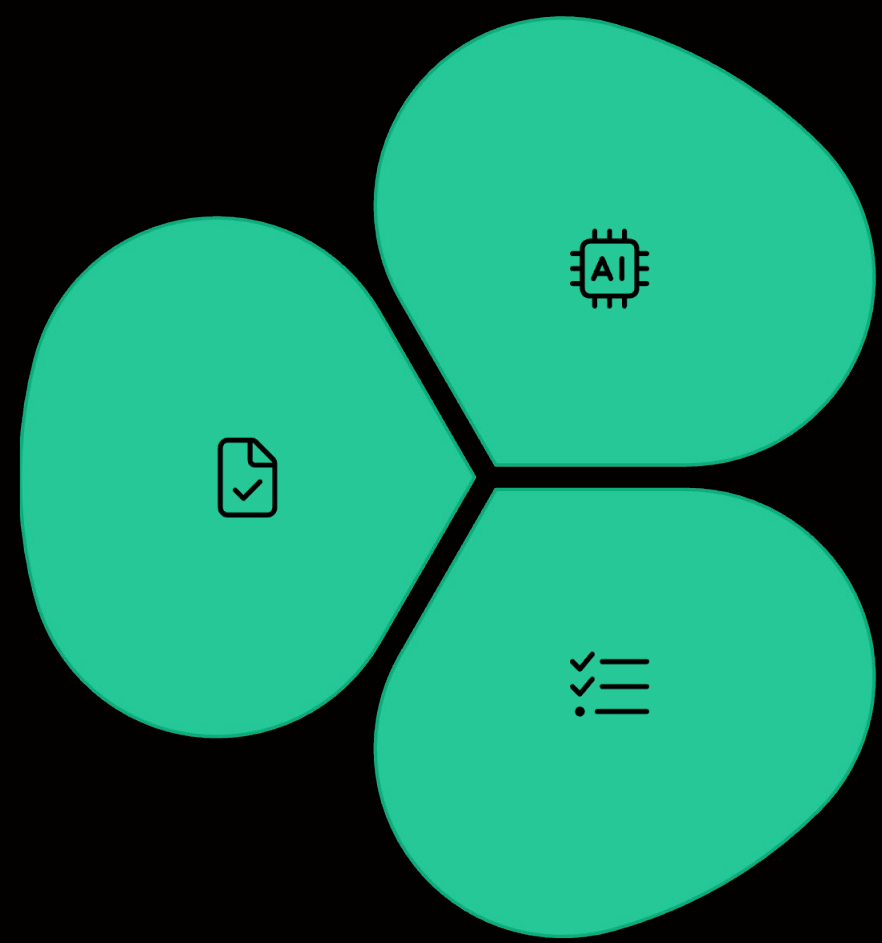
5. Bibliographie



Introduction

Le potentiel de l'IA en entreprise et les réalités opérationnelles

Gains de productivité :
L'exemple de Zapier
89% des employés de
Zapier utilisent l'IA au
quotidien. L'équipe support
a réduit de **moitié** le temps
de résolution des tickets
clients grâce à l'IA.



Adoption massive : Le cas d'Alan

Chez Alan, **100%** des
utilisateurs intègrent l'IA chaque
semaine, générant en moyenne
30% de gains de productivité au
sein des équipes.

La réalité des entreprises françaises

Malgré ces exemples, la majorité
des entreprises peinent à
imaginer des cas d'usage
concrets et à déployer des
projets IA au-delà du stade
pilote. L'usage reste souvent
limité à des tâches basiques,
telles que la rédaction de mails.

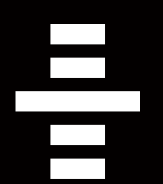
Résistances humaines

Peurs légitimes

L'IA suscite des craintes profondes chez les
employés, principalement la peur du
"remplacement" de leur poste ou de perdre
le contrôle sur la qualité de leur travail.

Culpabilité et perception

57 % des répondants évitent de révéler
l'usage de l'IA au travail et présentent le
contenu généré comme étant le leur
(KPMG, 2025). Cela confirme que le sujet
est autant humain que technologique.



Les contraintes diffèrent selon la taille de l'organisation

PME

Dans une PME/ETI, les ressources sont limitées : pas d'équipe dédiée, budgets restreints, priorité au court terme. Les dirigeants recherchent des solutions simples, peu coûteuses et un retour sur investissement rapide.

Ces entreprises manquent souvent de visibilité sur les apports concrets de l'IA et sur l'offre disponible, ce qui ralentit l'adoption.

Grande Entreprise

Une Entreprise de Taille Intermédiaire ou un groupe dispose de plus de moyens mais on souffre d'inertie : organisations en silos, processus lourds, gouvernance complexe, données dispersées, enjeux de conformité et parfois pression sociale (syndicats, image).

L'introduction d'outils IA à l'échelle d'une direction exige de concilier rapidité d'innovation et intégration dans un existant tentaculaire.

Objectifs de ce guide

Une méthode concrète pour adopter l'IA

Ce système vise à fournir une approche *concrète et actionnable* aux dirigeants, responsables de la transformation et responsables métiers d'entreprises de toutes tailles, pour réussir l'adoption puis la généralisation d'outils IA tout en maîtrisant les risques.

Des principes directeurs et une feuille de route spécifique

Il fournit des principes structurants éprouvés et une feuille de route mensuelle avec objectifs, actions, livrables et indicateurs. L'accent est mis sur le facteur humain, la cohérence stratégique et la création de valeur tangible à chaque étape.

Un guide fondé sur l'expérience terrain

Il est le fruit de plusieurs années de conduite de projets IA et d'accompagnement d'organisations de toutes tailles dans leurs innovations, et s'appuie sur des exemples réels et des retours d'expériences pour illustrer les bonnes pratiques et les erreurs fréquentes à éviter.



Principes directeurs

*Avant d'entamer la feuille de route, fixons quelques **principes directeurs**. Ces lignes directrices guideront toutes les décisions de votre programme IA, et vous aideront à éviter les pièges qui font échouer la plupart des transformations en entreprise. Ils doivent être utilisés comme une boussole : lorsque vous serez confrontés à une situation spécifique dont la solution n'est pas évidente, vous pourrez toujours vous y référer.*

Principe 0

L'obsession de l'adoption

Principe 1

Aligner l'IA sur la stratégie métier

Principe 2

Sponsorship et exemplarité de la Direction

Principe 3

Démarrer petit, penser grand

Principe 4

Mettre l'humain au cœur du changement

Principe 5

Co-construire avec les métiers et favoriser l'expérimentation

Principe 6

Assurer gouvernance, éthique, sécurité et qualité des données

Principe 7

Mesurer l'impact et viser des victoires rapides



Principe 0. L'obsession de l'adoption

- ❏ *“L’IA n’est pas adoptée parce qu’elle est disponible, elle est adoptée quand elle devient socialement valorisée et structurellement inévitable.”*

Un outil IA n’a de valeur que si les gens s’en servent vraiment.

C’est là que la plupart échouent : ils lancent une transformation sans pilotage obsessionnel de l’adoption. Les bonnes idées ne concrétisent jamais, l’énergie retombe et tout le monde revient à l’ancien monde.

Pour passer du plan à l’adoption, chaque mois doit contenir des mécanismes de **“friction positive”**.

Il s’agit de petites contraintes choisies qui rendent l’usage de l’IA plus facile et plus naturel que le non-usage. Si cela simplifie l’action correcte et rend visible le progrès, c’est une friction positive.

✅ Exemples de "friction positive" :

- Temps bloqué par défaut dans l’agenda pour l’expérimentation IA.
- Outils IA pré-installés et définis comme "par défaut" pour certaines tâches.
- Rituels sociaux encourageant l’échange : « Top 3 prompts de la semaine », micro-demos de 10 minutes le vendredi.

- ⊗ Sont à éviter : les freins punitifs, les processus lourds, les gadgets sans utilité réelle.



Principe 1. Aligner l'IA sur la stratégie métier

❏ *“Sans stratégie, l'IA est une solution à la recherche d'un problème.*

Ne lancez pas de projet IA si vous ne pouvez pas compléter la phrase 'nous faisons ce projet pour atteindre tel objectif stratégique en quantifiant tel impact' .”

Un outil doit servir les objectifs de l'organisation, pas l'inverse.

Identifiez des problèmes concrets à résoudre ou des leviers de croissance à activer, puis voyez quelle technologie apporte une vraie plus-value. Listez ces cas d'usage potentiels et **choisissez ceux en ligne avec vos objectifs stratégiques** et votre chaîne de valeur.

⚠ Erreur fréquente

Se focaliser d'abord sur une technologie plutôt que sur un cas d'usage. Par exemple, décider « il nous faut un chatbot » parce que c'est à la mode, sans savoir quelle tâche il résout ni quelle valeur il apporte. La technologie n'est pas un but en soi : commencez par le problème, puis cherchez l'outil adapté.

Comment faire ?

Si votre objectif stratégique est de devenir leader du service client dans votre secteur, votre feuille de route IA ciblera peut-être des chatbots de support ou des systèmes prédictifs de demande.

Sachant cela, vous devrez quantifier le “pourquoi” : quel gain escompté (en efficacité, qualité, qualité de vie, chiffre d'affaires).

Communiquez largement cette vision.

De nombreux employés devront changer leur façon de travailler ; ils le feront d'autant plus volontiers qu'ils comprennent le sens de la transformation (par exemple « *l'IA nous permettra de traiter 30 % de demandes client en plus sans recruter, améliorant notre satisfaction client* »).

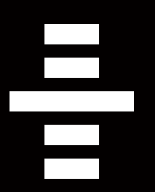
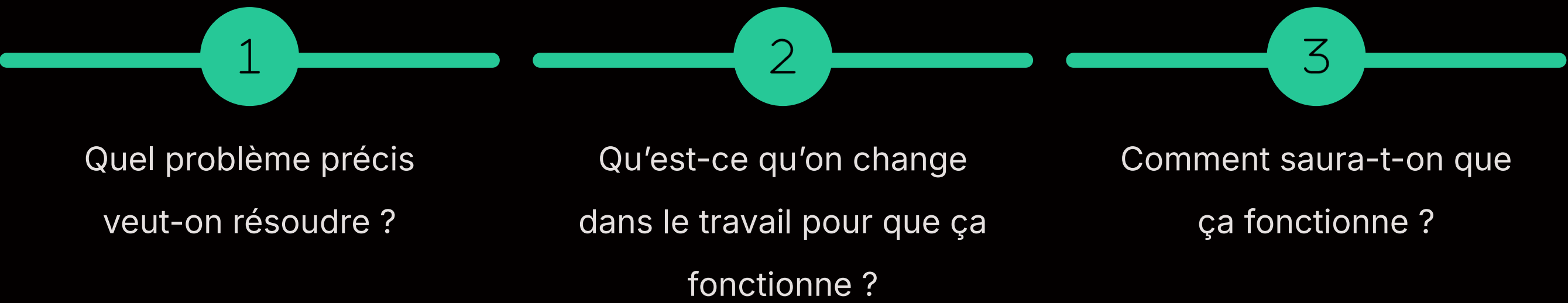


Pourquoi on commence (trop) souvent par l'outil ?

Parce qu'il est plus rapide de choisir quelque chose de visible que de mettre tout le monde d'accord sur un problème précis.

Les démos créent un effet "waouh" et font croire que l'impact suivra tout seul, alors que revoir un processus remet en cause des habitudes et des "territoires". Quant au cerveau, il préfère le concret (un chatbot) à l'abstrait (une hypothèse d'impact).

Mais il existe une parade : ne pas choisir d'outil avant d'avoir répondu à ces trois questions :



Principe 2. Sponsorship et exemplarité de la direction

❏ *“L’impulsion doit venir d’en haut. Une transformation IA réussie nécessite un sponsor au plus haut niveau (Directeur général ou membre du Codir/Comex).*

Ce sponsor doit s’impliquer activement, pas seulement signer le budget. ”

Le rôle du leadership est de communiquer l’importance du projet, fédérer les équipes et lever les obstacles organisationnels.

Il est garant de l’exemplarité : **si les dirigeants montrent qu’ils s’intéressent à l’IA, se forment et l’utilisent dans leur propre travail, cela envoie un signal fort à toute l’organisation.** À l’inverse, un management qui délègue le sujet sans jamais en parler décrédibilise l’initiative.

Le Comité de direction dans son ensemble doit être aligné et visible sur le projet. Réaliste et pragmatique, il ne doit pas s’attendre à un chemin balisé ni abandonner au premier obstacle ; mais montre une vision long-terme et soutient les équipes malgré les tâtonnements initiaux.

Montrez que vous êtes prêts à investir sur vos collaborateurs (formation, temps dédié aux projets IA). Ce leadership proactif créera un climat de confiance propice à l’expérimentation. **Les entreprises qui gagnent avec l’IA n’ont pas forcément de meilleurs outils, elles ont de meilleures stratégies de mise en œuvre.**

Comment faire ?

Chez Zapier, les co-foundateurs, Mike Knoop et Bryan Helming se sont très rapidement saisi de GPT-3 pour créer de petites automatisations amusantes (choisir un cadeau pour ma femme, identifier la cause d’une douleur dans l’orteil). Leurs équipes ont trouvé ça amusant, ça a suscité de l’enthousiasme et encouragé des expérimentations. Vous aussi, utilisez ChatGPT, automatisez un processus sur Make ou créez une petite application avec Lovable.



Principe 3. Démarrer petit, penser grand

❏ *“Inutile de viser d’emblée un déploiement global et risquer le « big bang » ingérable.*

La logique est probabiliste : tout ne fonctionnera pas, mais l’idée est d’exposer l’entreprise à beaucoup de petites tentatives bon marché, et d’accepter que certaines échouent.

L’échec est largement acceptable, il est même encouragé.”

Un premier succès pour susciter l’enthousiasme

Idéalement, démarrez avec un cas d’usage mature, qui s’appuie sur des technologies déjà éprouvées pour garantir un premier succès.

L’objectif est de **prouver rapidement la valeur** de l’IA avec une preuve de concept concrète, avant d’étendre à plus large échelle.

Ce **pilotage**, par itérations successives, permet d’obtenir rapidement des retours du terrain et d’ajuster la trajectoire en temps réel, plutôt que de découvrir trop tard qu’un projet massif ne délivre pas la valeur attendue.

Comment faire ?

Commencez par un **projet pilote ciblé** sur un processus limité et à fort impact (ex. automatiser les réponses aux FAQs du support client, ou générer les comptes-rendus de réunion automatiquement).

Ensuite, **étendez progressivement** le déploiement à d’autres équipes ou processus selon une logique d’essaimage contrôlé.

À chaque étape, **accompagnez le changement** (formation, ajustement de l’IA) pour ancrer durablement les usages et réduire les risques.



Créer une équipe dédiée à l'exploration et lui donner la liberté d'explorer

Séparez structurellement l'**exploration** (innovation/automatisations/POC) des équipes en charge d'industrialiser les projets technologiques :

La première opère en mode **80/20**, autonome, au plus près du geste métier. Elle produit des prototypes utiles rapidement et porte l'**accompagnement** (formation et évangelisation) pour stimuler l'adoption.

Lorsque cela est nécessaire, la seconde transforme ces initiatives en services robustes avec **SLA**, sécurité, monitoring et contrôle des coûts.

Task-force exploration

- Automatise les process pour l'efficacité
- Autonome sur le choix des projets et de la stack technologique
- Vise 80/20

« Je transforme le métier de mes collègues »

Équipe industrialisation

- Récupère les enjeux d'ingénierie
- Assure robustesse, SLA et intégrations complexes
- Fonctionnement classique équipe tech

« Je pérennise les meilleures initiatives »

Comment faire ?

Sellsy, solution CRM française, a d'abord initié une approche "tout-en-un" : une seule équipe devait à la fois explorer, prototyper, et pousser jusqu'à l'industrialisation.

Résultat : lourdeur, délais qui s'allongent, et adoption faible. L'équipe était coincée entre la recherche de vitesse et d'impact rapide et la contrainte de qualité et de conformité.

Ils ont ensuite créé vers une squad autonome, dont la mission est de tester rapidement les idées des collaborateurs, assembler des outils existants, livrer des prototypes prêts à l'emploi et évangeliser sur l'iA.

Ce changement a inversé la dynamique : en 3 jours, un prototype peut désormais passer du besoin à une première mise en production limitée, avec des gains immédiats et conséquents. L'adoption a décollé car les cas sont livrés clés-en-main aux utilisateurs.



Principe 4. Mettre l'humain au cœur du changement

❏ *"L'adoption de l'IA est un enjeu humain avant tout.*

La technologie ne fera pas l'effort d'elle-même – ce sont vos collaborateurs qui, in fine, décideront d'adopter ou non les solutions IA dans leur quotidien.

Il n'y a pas de pilote automatique pour le changement, il faut prendre le temps : communication transparente, formation, écoute et réponses aux préoccupations."

Désamorcer les peurs doit être une priorité

Productivité accrue, emplois transformés

Les entreprises qui ont adopté le paradigme de l'augmentation constatent des gains de productivité significatifs. Le problème est la mobilité professionnelle. L'IA entraîne des pertes d'emploi, dont de nombreuses sont permanentes, et de nombreux emplois requièrent désormais des capacités semi-techniques.

Préparer les col-blancs au changement

La plupart des postes de travailleurs du savoir sont occupés par des tâches peu qualifiées et répétitives. Si l'on confie ces tâches à des outils d'IA supervisés par des experts, le nombre de personnes nécessaires au fonctionnement de l'entreprise peut diminuer considérablement. Les entreprises doivent aider les "travailleurs du savoir" (col-blancs) à se préparer dès maintenant à ces évolutions de carrière.

Comment faire ?

Réaffirmez clairement votre position RH, par exemple en explicitant que "l'IA n'a pas pour but de supprimer des postes mais de *supprimer des tâches sans valeur ajoutée* pour permettre à chacun de se concentrer sur des missions plus valorisantes", ou en prenant l'engagement de ne pas procéder à des licenciements contraints liés à l'IA (engagement d'ailleurs préconisé par le Conseil National du Numérique pour lever le malaise social).

En parallèle, prévoyez la montée en compétence : plan de formation interne, recrutement de profils data/IA/automatisation ou collaboration avec des experts externes. Investir dans vos talents est un signal fort que vous les valorisez dans la transition.



Adopter un discours décomplexé sur l'IA

Utiliser une IA ne doit pas être vu comme tricher, mais comme innover dans sa façon de travailler.

Certaines études montrent un sentiment de culpabilité chez des salariés utilisateurs d'IA, qui craignent de passer pour paresseux aux yeux de leurs collègues.

Pour lever ce tabou, valorisez au contraire les initiatives : par exemple, autorisez et encouragez le partage de "trucs et astuces" sur l'utilisation de l'IA au quotidien, ou créez un canal dédié où chacun peut témoigner de comment l'IA l'a aidé à mieux travailler.

- ① En communiquant que l'entreprise attend de ses talents qu'ils utilisent intelligemment ces nouvelles technologies, vous normaliserez leur usage et dissiperez la honte associée

Comment faire ?

Chez Partoo, les dirigeants ont rapidement identifié les 15 initiatives IA les plus susceptibles d'apporter de la valeur (par exemple : coach de vente pour trouver des arguments, assistant pour aider à préparer des feedbacks pour les managers).

Pour chaque projet, un responsable métier a été nommé et, tous les mois, ils se réunissent en comité (ouvert à tous) pour présenter leurs apprentissages et suivre les avancées des autres.

Impliquer les équipes dans la mise en œuvre afin qu'elles se sentent actrices du changement et non victimes

La communication interne doit être soutenue et sincère. Expliquez régulièrement où en est le projet, partagez les **petites victoires** comme les **difficultés**. Célébrez les succès (même modestes) des premiers utilisateurs pour donner envie aux autres. Un leader qui nomme ses doutes libère l'énergie d'apprendre.

Comment faire ?

Dès les premières expérimentations, identifiez des "**ambassadeurs**" volontaires dans les métiers, formez-les en priorité et appuyez-vous sur leur retour terrain. Organisez des sessions de **formation-action** courtes (par ex. ateliers d'une demi-journée sur « Comment utiliser ChatGPT dans ma fonction »). Favorisez l'apprentissage par la pratique avec des cas d'usages concrets de l'entreprise, plutôt que de la théorie générale.



Principe 5. Co-construire avec les métiers et favoriser l'expérimentation

❏ *"L'IA 'métier' ne peut réussir que si elle est conçue AVEC les experts du métier.*

Adoptez une approche de co-construction entre les équipes techniques et les équipes métier (opérationnels, terrain) dès le départ du projet."

S'assurer de répondre aux vrais problèmes des utilisateurs

Beaucoup de dirigeants n'ont qu'une vision floue de l'apport de l'IA ; un expert peut aider à identifier des cas d'usage, mais il faut embarquer les opérationnels pour affiner les processus. Mieux vaut impliquer les futurs utilisateurs à chaque étape — besoins, conception, tests, feedback — plutôt que d'imposer une solution "clé en main" en vase clos.

Cette collaboration a deux objectifs : d'une part, s'assurer que la solution répond aux problèmes et s'intègre dans les processus existants ; d'autre part, créer de l'adhésion chez ces utilisateurs qui deviennent parties prenantes (on accepte plus facilement un outil qu'on a contribué à façonner).

⚠ Ce qu'il ne faut pas faire.

En découvrant ChatGPT, beaucoup d'entreprises ont fait un raccourci : "l'IA ressemble à un chatbot, et nous devons accélérer sur l'IA ; donc, ajoutons un chatbot qui fonctionne en parallèle de notre site/application/outil".

Dans la grande majorité des cas, ce chatbot construit sans raison utilitaire ne sert à rien, et n'est donc pas utilisé.

La conception produit, centrée sur la résolution concrète du problème utilisateur, joue un rôle déterminant dans l'adoption initiale des outils d'IA en entreprise. Par exemple, l'application musicale Suno a connu une adoption rapide dès sa prise en main initiale, grâce à une interface simple, guidée, et pensée pour produire immédiatement un résultat valorisant. Idem pour l'outil Lovable, qui permet de générer et déployer des applications simples sur base d'un simple prompt.



À l'opposé, un outil généraliste comme ChatGPT a suscité des réactions contrastées : beaucoup d'utilisateurs, mal préparés ou habitués à des recherches Google, se sont découragés après une première expérience confuse ou décevante, se disant « ça ne fonctionne pas ».

Bien que ChatGPT ait ensuite démontré un potentiel suffisant pour une adoption massive progressive, ces réactions initiales montrent à quel point une interface mal adaptée ou un parcours utilisateur ambigu peuvent ralentir ou compromettre durablement l'adoption. Ainsi, même si certains outils généralistes parviennent à s'imposer grâce à leur polyvalence, une conception produit réfléchie et explicitement tournée vers les scénarios d'usage et les bénéfices immédiats reste une clé d'une adoption efficace et rapide.

Impliquer les utilisateurs à chaque étape



- ❏ Doctolib a développé son assistant de consultation médicale augmenté avec plusieurs mois de bêta-test en conditions réelles auprès de 350 médecins pilotes. Cette co-crédation a permis de peaufiner la solution (prise de notes automatisée pendant la consultation) pour qu'elle s'intègre parfaitement au travail du médecin. Résultat : Doctolib a pu ensuite déployer progressivement un outil réellement utile, validé par le terrain, et promettant de diviser par deux le temps administratif des praticiens. Inspirez-vous de cette approche : votre objectif est de créer avec les utilisateurs, pas pour eux.

Rendre les possibles de l'IA facilement accessibles

Un outil d'IA n'apporte de valeur que s'il est utilisé. Or, plus on ajoute de frictions — nouvelle interface, login supplémentaire, changement d'habitudes — plus l'adoption chute. Les équipes terrain ne veulent pas "tester un outil", elles veulent un résultat immédiat dans leur environnement de travail habituel.

C'est pour cela qu'il faut placer l'IA directement au point d'usage : dans le CRM, l'ERP, l'outil de tickets ou de collaboration. L'utilisateur ne quitte pas son flux, il voit la valeur apparaître dans son contexte. L'adoption devient naturelle, sans contrainte imposée, et l'IA est perçue comme un prolongement du geste métier. C'est un choix stratégique d'acculturation accélérée : montrer la valeur là où l'action se fait, et laisser les équipes réclamer elles-mêmes de nouveaux cas.

Limiter les changements de fenêtre (alt+tab) un utilisateur ne doit pas avoir à changer d'interface pour déclencher une automatisation

Authentification unifiée connecter systématiquement les briques IA au SSO existant (pas de nouveau login/mot de passe)



Droits adaptés restreindre l'accès aux données sensibles par rôle, mais garder un principe de simplicité pour éviter les blocages

Expérience directe livrer les résultats dans le workflow actuel (ticket mis à jour dans le CRM, tableau enrichi dans le fichier partagé, notification dans l'outil collaboratif).

Développer et cultiver une culture d'expérimentation

Encouragez les équipes à proposer des idées et à tester des petite échelle, sans craindre l'échec. Célébrez les initiatives même si elles n'aboutissent pas toutes. L'entreprise doit devenir un laboratoire vivant où l'on apprend en marchant. Cette agilité sera un atout maître pour intégrer l'IA de manière organique.

Comment faire ?

Pendant les phases d'expérimentation, investissez dans quelques licences partagées, laissez les équipes tester des outils et organisez un point à **+90 jours pour valider le ROI de la dépense**, et garder ou couper l'abonnement.

Mieux vaut une multitude de petits essais rapides (dont on tire des leçons) qu'un grand projet figé qui échoue tardivement.

Cela peut également passer par la mise en place d'un *"bac à sable"* (sandbox) où les data scientists et opérationnels peuvent prototyper librement sur des données anonymisées, ou par des hackathons internes autour de l'IA.

Co-construire... sans figer l'existant

La co-construction n'est pas la co-dépendance. Les métiers connaissent la réalité du terrain, mais ils sont aussi ancrés dans des routines qui poussent à « accélérer l'ancien » au lieu de re-designer le flux. Pour éviter ces biais, on pose des garde-fous de conception : on écoute les irritants, mais on redessine les étapes à partir de l'objectif métier, pas à partir du processus actuel.

Comment faire ?

- Design en repartant de zéro : on repart de la promesse de valeur (« résultat souhaité en X minutes, avec Y erreurs max »). Toute étape qui n'est pas nécessaire est supprimée avant d'être outillée.
- Ne jamais automatiser un gaspillage : éliminer → simplifier → puis automatiser. Un « copier-coller IA » d'un processus bancal accélère les défauts.
- Proposer des revues de processus croisées (30 min) : un responsable d'un autre métier passe la solution au crible : étapes supprimées ? frontières claires *entre automatisation et validation humaine* ? coût soutenable ?



Principe 6. Assurer gouvernance, éthique, sécurité et qualité des données

❏ *“La confiance est le socle d’une adoption durable. Il serait désastreux d’introduire une IA qui génère des biais discriminatoires, expose des données les ou enfreint la réglementation – cela tuerait le projet et nuirait à la réputation de l’entreprise. ”*

Au delà des enjeux adressés par les équipes technique (évaluation et préparation de la donnée, réduction des biais, gouvernance des données, conformité, développement du modèle et arbitrages, chiffrement, infrastructure), **l’entreprise reste responsable de ses actes et décisions.**

Il est de la responsabilité de l’entreprise de ne pas mettre sur le marché des technologies qui peuvent avoir des conséquences négatives pour la société.

Plus la technologie se développe, plus l’impact des risques est élevés. De nombreuses entreprises ont développé des technologies matures, prêtes à être déployées, mais ne les déploient pas car elles ne peuvent garantir une bonne gestion des risques.

Comment faire ?

Une action clé est de mettre en place des **mesures de contrôle humain** sur les décisions importantes : l’IA ne doit pas décider seule des choses irréversibles sans supervision. Cette responsabilité impose de garder un processus de décision humain (“*human-in-the-loop*”) dès que nécessaire.

Par ailleurs, lors du déploiement, soyez mesurés dans le langage utilisé : des mots tels que “outil magique” ou “comme un humain” peuvent amener des incompréhensions sur les capacités réelles du système.



Sécurité et risques

Installer un cadre simple et clair sur la sécurité permet de déployer vite, de rassurer les équipes, de rester conforme au droit, et d'éviter les blocages ultérieurs.

Trois points essentiels à retenir pour éviter 80% des ennuis :

La donnée détermine l'usage
Le niveau de sensibilité des données manipulées déterminent le besoin de sécurité et de confidentialité.

Les comptes personnels et/ou gratuits sur des outils IA sont exclus
Seuls les environnements professionnels permettent de garantir la sécurité et la conformité.

Former, encadrer et tracer vaut mieux qu'interdire
Les interdictions générales sont inefficaces ; un cadre d'usage clair, une charte et des contrôles simples protègent beaucoup mieux l'organisation.

 **Deux enjeux sur la communication opérationnelle :**

1. **Règle d'or équipe** : *"N'écris jamais dans un prompt ce que tu n'assumerais pas à la une du journal."*

2. **"On n'a qu'à tout interdire"** est un mythe qui ne fonctionne jamais, car les gens contournent toujours. La solution est **former et encadrer**.

Peut-on utiliser ChatGPT / Gemini / Copilot ? Oui... mais à conditions.



Autorisé (et conseillé)

- **Versions Enterprise uniquement** (avec non-réutilisation des prompts, SSO, historique/mémoire off par défaut).
- **Liste** d'outils validés par DSI/Juridique + **fiche d'usage** de 10 lignes : "OK pour X, interdit pour Y".
- Formation obligatoire des utilisateurs adaptée au poste.



Interdit

- Comptes **gratuits/personnels** pour usage professionnel.
- Coller des éléments « 4C » (**Contenus sensibles, Code, Contrats, Clients**) dans tout outil non validé.
- Laisser mémoire/historique allumés "par défaut".



Pour quel type de données, quel usage d'IA ?

★☆☆☆☆ N1

Niveau 1 — Données Publiques

- **Exemples** : contenus déjà publiés, communiqués, pages web.
- **OK** : outils IA **avec compte professionnel** (jamais personnel/gratuit).
- **Réglages** : historique/mémoire coupés par défaut.

★★☆☆☆ N2

Niveau 2 — Données Internes

- **Exemples** : notes d'équipe, procédures non sensibles.
- **OK** : suites **Enterprise** (ChatGPT Enterprise, Copilot, Gemini Enterprise).
- **Exigences** : pas d'entraînement sur vos prompts, **proxy IA** recommandé pour masquer des infos qui auraient "fuitées" dans un prompt.

★★★☆☆ N3

Niveau 3 — Données Internes

- **Exemples** : dossiers collaborateurs, informations financières internes, projets en développement.
- **OK** : soit suite **Enterprise + Proxy IA** obligatoire ; soit **API d'IA dans votre cloud isolée** (réseau privé, clés gérées par vous).
- **Exigences** : selon le cas d'usage : **DPIA** à prévoir (analyse d'impact RGPD).

★★★★☆ N4

Niveau 4 — Données Sensibles

- **Exemples** : clients majeurs, médical, plans stratégiques.
- **OK** : **API dans votre cloud** (réseau privé) ou **modèle privé en VPC/on-premise**.

★★★★★ N5

Niveau 5 — Données Strictement Confidentielles

- **Exemples** : secrets R&D, M&A, code source critique, sécurité nationale.
- **Option par défaut** : **pas d'IA externe**.
- Si IA nécessaire : **modèle local/privé** sans sortie réseau, datasets **pseudonymisés** (l'anonymisation totale est rarement réaliste), double contrôle humain.
- **Journalisation et traçabilité** conservées pour audit.



Principe 7. Mesurer l'impact et viser des victoires rapides avant de passer à l'échelle

❏ *"Ayez une approche itérative et centrée sur la valeur : testez, mesurez, apprenez, ajustez. Chaque étape franchie doit apporter un livrable concret et utile (un modèle qui fonctionne, un mode opératoire documenté, un cas d'usage industrialisé...) que vous pourrez réutiliser pour la suite."*

Rester pragmatique et focalisé sur la valeur

Trop de projets échouent faute d'avoir défini ce qu'est la « réussite » : sans objectif clair, on ne sait pas arrêter un projet voué à l'échec ni pousser un projet prometteur.

Vos tableaux de bord de suivi doivent combiner des métriques techniques (précision du modèle, taux d'erreur...) ET des métriques métier (impact sur les opérations).

Comment faire ?

Fixez dès le départ des **critères de succès mesurables** pour chaque cas d'usage (par exemple : réduire de X% le temps de traitement d'une tâche, augmenter de Y le NPS client, économiser Z € de coûts...).

Ces KPI métier guideront le pilote et serviront à évaluer objectivement si l'IA apporte les bénéfices escomptés.

Viser des projets dont la réussite est certaine en priorité

Pour convaincre et entraîner l'organisation, rien de tel qu'une victoire, même modeste, dans les 3 à 6 premiers mois.

Cela peut être un processus amélioré de 20 %, un prototype qui fait gagner 1 heure par jour à une équipe, etc. Ce gain rapide servira de **preuve par l'exemple** et motivera à aller plus loin.



Comment faire ?

Concentrez-vous sur *un ou deux* cas d'usage maximisant le ratio **faible effort / forte valeur**, plutôt que de se disperser sur 10 projets simultanément. Mieux vaut un succès net qui donnera envie d'élargir, que plusieurs chantiers inachevés.

Adopter une philosophie de test et d'apprentissage

L'IA étant évolutive, un projet ne doit pas être vu comme un déploiement figé mais comme un produit appelé à progresser.

Mettez en place un plan d'amélioration continue, suivez activement les avancées technologiques et restez en veille pour intégrer rapidement les nouveautés utiles.

Une fois les premiers succès validés, pensez à les étendre à plus grande échelle, mais seulement si la robustesse et l'adoption sont confirmées.



Feuille de route

L'adoption de l'IA n'est pas un projet IT, c'est une transformation culturelle et opérationnelle : l'IA ne crée de l'impact que si les employés se l'approprient, ce qui nécessite l'impulsion des dirigeants et une approche centrée sur l'humain.

La feuille de route suivante, organisée mois par mois, propose un plan d'action concret, opérationnel et pragmatique pour généraliser l'usage de l'IA dans l'entreprise en 6 mois.

 Toutes les entreprises sont différentes (taille, maturité technologique, culture), et ce plan d'action n'est pas une recette miracle. Plutôt un brouillon à adapter à l'ambition et au rythme de chaque contexte.



Mois 1. Diagnostic flash et alignement stratégique

Objectifs du mois

- Aligner l'équipe dirigeante sur les enjeux et opportunités de l'IA pour l'entreprise.
- Identifier rapidement des cas d'usage concrets et des *quick wins* à forte valeur ajoutée.
- Poser les bases (priorités, ressources, sponsorship) d'un programme IA sur l'année.

Le mois 1 en synthèse :

1. Atelier dirigeant
2. Diagnostic flash des processus
3. Évaluation du ROI potentiel
4. Constitution d'un noyau de personnes impliquées sur l'IA
5. Plan d'action initial
6. Outils IA accessibles simplement pour les plus motivés

Atelier dirigeant

Organisez une réunion stratégique avec les dirigeants et directeurs métiers pour démystifier l'IA (démonstration de quelques cas concrets pertinents) et définir une vision commune.

Le comité de direction doit être prêt à revoir ses processus de décision, y compris la délégation de l'autorité pour l'implémentation de l'IA aux équipes opérationnelles. Cela implique de passer d'un contrôle centralisé à une responsabilisation accrue des équipes opérationnelles, le leadership acceptant d'apprendre "a posteriori" ce qui est mis en place.

- ✔ Le Comité exécutif du média digital Brut. a accepté de déléguer cette responsabilité. La dirigeante découvre parfois les implémentations et leurs impacts juste avant les présentations au conseil d'administration, ce qui témoigne d'une confiance et d'une autonomie accordées aux équipes, qui "osent prendre les manettes".



Diagnostic flash des processus

- Dressez une cartographie simple des opportunités IA, sans vous soucier de la faisabilité technique immédiate. Avec chaque manager, identifiez 3 idées notées selon fréquence, pénibilité, volume et impact potentiel.
- En deux semaines, passez en revue les activités clés de chaque département avec les managers et repérez les tâches répétitives, chronophages ou douloureuses.

Les questions à poser pour identifier les meilleures opportunités pour intégrer de l'IA

Qu'est-ce qui occupe vos journées ?

Sur quoi vous avez besoin d'aide ?

Quels sont les principaux objets adressés par vos équipes ? Quelles tâches sont les plus chronophages ?

Quelle serait votre liste au Père Noël sur des sujets IA ?

Si vous aviez un clone du meilleur collaborateur, disponible pour vous 24/7, sur une tâche, que lui feriez-vous faire ?

Comment pouvez-vous justifier une hausse de prix sans perdre de clients

?

Évaluation du ROI potentiel

- Pour chaque cas identifié, estimez rapidement **gains vs coûts** (faites-vous aider si besoin).
- Priorisez **1 à 2 initiatives faible risque / fort impact** pour démarrer.
- Rappelez-vous : vous allez investir de l'énergie → clarifiez **pourquoi l'investissement est légitime**.
- Privilégiez des projets **simples, matures techniquement et à fort impact**.

Comment faire ?

Quantifiez précisément le gain attendu ("économiser 10% sur le service client en réduisant le nombre d'appels à traiter par les opérateurs").

Par exemple, si automatiser le tri des emails au service client entrants fait gagner 2h par jour, cela représente **500 heures** économisées par an – un gain opérationnel immédiatement tangible.



🟢 Fiche cas d'usage — Modèle

Titre : [Nom du cas] - **Équipe** : [BU/équipe] - **Responsable métier** : [Nom]

1. Problème métier

- Douleur / coût actuel : [décrire]
- Population / volume / fréquence : [x pers., y/jour]
- Baseline (mesure) : [ex : 45 min ticket; 12 % reprises]

2. Hypothèses et valeur attendue

- Hypothèse d'amélioration : [ex : -30 % temps]
- **KPI d'impact** : Heures, Qualité %, Revenus, Erreurs.
- **Seuils Valider/Continuer/Abandonner** : Valider $\geq$ [xx], Continuer [xx], Abandonner $<$ [xx] pendant 4 sem.

3. Solution envisagée

- Option (Construire / acheter / no-code) : [choix]
- Outils/modèles : [LLM/ML/outils]
- Données nécessaires & sources : [liste]
- **Risques & conformité** : RGPD ? AI Act ?

4. Estimation coût & planning

- Coûts : Licences [€], développement [€], Intégration [€], Accompagnement et formation [€]
- Durée : [nombre de semaines]

Constitution d'un noyau de personnes impliquées sur l'IA

Désignez quelques **référents IA** volontaires (« champions ») parmi les collaborateurs à l'aise avec le numérique et connaissant bien le métier. Ces pionniers formeront l'équipe transverse chargée de piloter l'adoption de l'IA.



Comment faire ?

Pour identifier les futurs champions : le potentiel vient souvent des opérationnels un peu rebelles, qui expérimentent déjà, qui bricolent, qui challengent le statu quo, car ce sont eux qui vont entraîner les autres par l'exemple. Il faut récompenser (officiellement) ceux qui aident à hacker les vieilles méthodes, les mettre en avant, célébrer les expérimentations.

Pour lancer le momentum, il est utile de leur dispenser une *formation courte*, de leur confier une *mission explicite* (ex : former 5 collègues dans leur service, tester des outils) et de créer un canal **privé (Teams, Slack, Discord) pour les champions, dans lequel ils** partagent essais, templates, bugs pour cultiver leur statut.

Plan d'action initial

Sur la base du diagnostic, définissez un plan très concis pour le trimestre à venir (3 mois) : quelle **initiative "faible risque / fort impact"** sera lancée en premier, quelles ressources allouer (temps de certains collaborateurs, budget outil éventuel), et quel objectif de résultat viser (ex : réduire de 30 % le temps de traitement d'une tâche X).

Obtenir le **"Go" du Comité de Direction** sur ce plan, nommer un **sponsor exécutif** (si ce n'est le PDG lui-même), et engagez les dirigeants à soutenir activement ce plan (sponsoring visible, levée des éventuels blocages). Pas de comités inutiles (nombreux participants, tout le monde donne son avis mais personne ne s'engage à rien) : on privilégie un petit groupe *orienté action*.



Comment choisir le premier projet ?

Nous recommandons de sélectionner une initiative critique, pénible, visible, que l'on puisse transformer assez simplement, et dont la réussite est assurée (technologie mature, déjà réalisé dans d'autres entreprises, simple à exécuter).

Mieux vaut cibler un "moment Waouh" très ciblé plutôt qu'un projet trop ambitieux. L'objectif : créer un premier succès enthousiasmant, que tout le monde se dise : "ok, là, ça change ma vie". Avec les outils d'IA et d'automatisation existants, certains projets très simples peuvent être réalisés en moins de deux semaines.

Outils IA accessibles simplement pour les plus motivés

Ouverture de quelques licences accessibles sur des outils d'IA généraliste (ChatGPT, Gemini, Claude...) pour les plus motivés, afin d'éviter qu'ils n'utilisent leurs comptes personnels non-sécurisés avec les données de l'entreprise. Pour tester plusieurs outils en limitant les coûts, il est possible de partager des licences.

Résultats attendus

- **Carte des opportunités IA** : un document synthétique (1-2 pages) listant les principaux cas d'usage identifiés, avec priorisation (gain attendu, facilité de mise en œuvre).
- **Premier projet sélectionné** : la définition claire d'un premier projet IA prioritaire (ex : POC de réponse automatique aux questions du support client) avec son *responsable* métier identifié.
- **KPI cibles** : un ou deux indicateurs de succès définis dès le départ (taux d'adoption visé, heures automatisées, satisfaction collaborateurs). Ces KPI serviront à mesurer l'impact chaque trimestre.



Mois 2. Expérimentations concrètes & charte IA d'entreprise

Objectifs du mois

- **Transformer la direction en une équipe de pionniers**, les faire monter en compétence sur l'IA et montrer l'exemple.
- **Établir un cadre de confiance** pour encourager l'expérimentation responsable de l'IA par tous les collaborateurs.

Le mois 2 en synthèse :

1. Programme des leaders pionniers
2. Incarner une posture d'apprentissage
3. Prêter attention aux craintes des collaborateurs
4. Envoyer un signal comportemental fort
5. Expliciter le cadre pour lever la peur invisible de désobéir
6. Mise en place d'une zone d'expérimentation
7. Créer un canal de support et d'entraide
8. Rendre concrète l'initiative priorisée au mois précédent

Programme des leaders pionniers

Lancez un programme "premiers utilisateurs" avec un petit groupe de dirigeants et managers volontaires. Objectif : que ces leaders utilisent eux-mêmes un outil d'IA au moins une fois par jour et partagent leurs retours d'expérience en réunion d'équipe, pour « montrer la voie ».

Il serait également pertinent d'organiser un atelier de co-développement (Co-dev) mensuel avec l'équipe de pionniers. L'objectif des codevs est de résoudre des problèmes concrets grâce à l'intelligence collective, de partager son vécu et surtout ses interrogations entre pairs, et de monter en compétences. A chaque codev, un des pionniers partage un problème réel, ce qui accélère la résolution de problème et crée du lien.



📄 Transformer des enthousiastes en une équipe de pionniers, en un mois

Par Marily Nika (GenAI Product - Google)

- **Semaine 1** : comparer les réponses de plusieurs modèles (Gemini, ChatGPT, Claude, Perplexity) et identifier lequel vous convient le mieux.
- **Semaine 2** : créer un petit agent conversationnel spécialisé (Gem ou CustomGPT) pour un usage quotidien et observer l'impact.
- **Semaine 3** : tester les modèles de raisonnement avancé et utiliser NotebookLM pour digérer une recherche complexe.
- **Semaine 4** : explorer Zapier/Make/N8n et construire un flux automatisé relié à l'IA pour générer un doc quotidien.

La confiance commence quand le dirigeant rend également sa vulnérabilité visible : « je n'ai pas toutes les réponses, mais je m'engage à apprendre en public et à corriger vite ». Il montre la voie.

Prêter attention aux craintes des collaborateurs

Les relations sont le cœur battant des organisations. Quand l'IA entre dans une équipe, elle ne transforme pas seulement des processus, elle redessine parfois des liens de pouvoir, des dynamiques de reconnaissance, des identités professionnelles. Qui gagne en prestige ? Qui se sent marginalisé ? Qui voit sa valeur menacée ou amplifiée ?

Comment faire ?

Vous pouvez intégrer un espace d'écoute transverse dans votre système. Pas seulement des rituels techniques ou productifs, mais un lieu où chacun puisse raconter son expérience personnelle de cette transformation. Par exemple, construisez pour vos équipes des espaces d'écoute courts (15 minutes/semaine) pour absorber l'anxiété, plutôt que la contourner.



Envoyer un signal comportemental fort

Annoncez officiellement le lancement de l'initiative IA auprès de tous les collaborateurs. Insistez sur le bénéfice pour chacun : l'IA pour *faciliter* le travail, non le remplacer.

Partagez le plan des prochains mois de façon inspirante (sans jargon) et invitez chacun à proposer des idées de cas d'usage métier qui les aideraient au quotidien. Il est possible d'introduire un principe de sobriété : "avancer sans se perdre". Une page "Ce que nous n'automatiserons pas" protège le sens de l'entreprise, et du travail de ses collaborateurs.

Comment faire ?

Vous pouvez par exemple partager une vidéo du CEO qui dit "Je veux que vous testiez. Même si c'est moche". N'hésitez pas à partager un mandat social clair, pour tuer dans l'oeuf des craintes spéculatives ("nous n'allons licencier personne").

Expliciter le cadre pour lever la peur invisible de désobéir

Cela peut être une charte ou un mail définissant ce que l'on peut et ce que l'on ne peut pas faire avec l'IA dans l'entreprise. Par exemple : ne pas copier de données client dans des outils publics non autorisés, validation humaine obligatoire des contenus générés avant diffusion, transparence sur l'utilisation de l'IA, etc..

Incluez également des principes positifs (encourager l'expérimentation, droit à l'erreur, partage des découvertes). Diffusez largement cette charte (mail du CEO, intranet) pour instaurer un climat de confiance et **lever les peurs**.

Neurosciences du changement : calmer l'amygdale collective

La charte et les rituels ne sont pas que de la gouvernance : ils servent d'**indices de sécurité** qui transforment la nouveauté perçue en expérience maîtrisée et gratifiante. Expliciter ce qui est permis/interdit réduit l'ambiguïté anxiogène. La charte n'est pas un frein ; c'est l'autorisation claire d'expérimenter.



Mise en place d'une zone d'expérimentation

Créez un environnement sécurisé où tout employé peut venir essayer des outils d'IA sans risque. Par exemple, un accès à ChatGPT Entreprise sécurisé, Gemini ou autre. L'objectif est de **démystifier** l'IA par la pratique libre.

Créer un canal de support et d'entraide

Ouvrez un canal Slack/Teams dédié à l'IA. Les référents IA y répondent aux questions, partagent des astuces de prompt, et recueillent les retours terrain.

Encouragez les premiers utilisateurs à y poster chaque semaine un exemple concret de comment ils ont utilisé l'IA dans leur travail (y compris les échecs amusants ou surprenants).

On installe une culture de partage dès le départ. Proposez par exemple un **"prompt de la semaine" diffusé par un manager chaque matin** dans le canal IA, avec le challenge : "testez ça aujourd'hui".

Rendre concrète l'initiative priorisée au mois précédent

Démarrez le **premier projet pilote** choisi en mois 1. Par exemple, si c'est un assistant pour répondre aux FAQ clients, assemblez une petite équipe mixte (métier + dev) pour prototyper la solution. Fixez un objectif de démo fin du mois prochain. **Livrable attendu** : une première version testable de ce POC.

Charte usage IA générative



Interdictions formelles

- Aucune utilisation d'outils IA non sécurisés impliquant des informations spéciales ou des données personnelles sensibles.
- Pas d'usage d'outils IA non sécurisés avec des données personnelles, confidentielles, des partenaires commerciaux ou autres informations stratégiques.
- Pas d'utilisation externe directe des résultats d'outils IA sans révision humaine.
- Exemples :
 - Rédaction de revues de performance avec informations personnelles
 - Résumé de données financières ou personnelles.
 - Informations confidentielles sur les concurrents.
 - Recherche sur des données publiques liées à une affaire confidentielle.



Procéder avec prudence

- Évaluer et atténuer les risques des inputs fournis aux outils et des outputs obtenus. Par ex. relire toujours les contenus générés avant envoi, publication...
- Exemples :
 - Développement initial de code.
 - Génération de brouillons pour marketing ou communication.
 - Réponse à une demande de consommateur.
 - Recherche sectorielle.
 - Réécriture d'un e-mail pour un public spécifique.



Généralement autorisée

- Utilisation pour des fins internes, informelles ou personnelles, sans données interdites.
- Exemples :
 - Recherche et résumé d'informations publiques sur un produit.
 - Suggestion d'itinéraire de voyage pour une conférence non confidentielle.
 - Instructions sur des processus généraux (ex. création de carte des parties prenantes, organisation de réunions efficaces).
 - Demandes de modèles (plan de communication, modèle de réunion).
 - Résumé de livre blanc public.
 - Traduction d'informations non confidentielles.
 - Aide à la rédaction générale (message d'absence du bureau, e-mail sur un sujet général).





Résultats attendus

- **Charte IA interne publiée** : document bref (une page, visuel) diffusé à tous, explicitant ce qui est **autorisé/recommandé** et ce qui est **interdit** avec l'IA dans l'entreprise.
- **Liste des leaders "premiers utilisateurs" formés** : 5 à 10 personnes (CEO, CDO, directeurs métiers clés) qui ont commencé à appliquer des outils dans leur quotidien. Ils sont identifiés publiquement comme contacts référents pour que les collaborateurs puissent leur poser des questions.
- **Canal d'entraide actif** : captures d'écran ou extrait du fil de discussion montrant que des questions et astuces sont échangées chaque semaine sur le canal IA. Par exemple, un commercial y demande comment ChatGPT peut résumer un long email client, et un référent ou collègue répond avec un prompt approprié.
- **Prototype en cours** : pour la première initiative IA, un début de solution est lancé (même basique) et documenté. *Ex* : « Assistant FAQ » capable de répondre à 10 questions types avec un modèle GPT entraîné sur un petit jeu de données fictives.



Mois 3. Hackathon GenAI & premier succès IA

Objectifs du mois

- **Acculturation généralisée par la pratique** : faire mettre « les mains dans le cambouis » au plus grand nombre via un hackathon ludique, pour démystifier l'IA et créer l'adhésion. Faire émerger une multitude d'idées de cas d'usage IA venant du terrain (et pas seulement du top management), et identifier de nouveaux talents internes motivés.
- **Concrétisation** : finaliser le premier projet IA et (idéalement) en tirer un **premier succès tangible** à montrer à toute l'entreprise, pour prouver la valeur de l'IA rapidement.

Le mois 3 en synthèse :

1. Planifiez un hackathon interne (0,5 à 2 jours) consacré à l'IA générative.
2. Finalisation du projet IA pilote

Planifiez un hackathon interne (0,5 à 2 jours) consacré à l'IA générative

Formez des équipes mixtes (métier, technique, débutants, volontaires) de 4-5 personnes. Chaque équipe travaille sur un **cas d'usage métier réel** à forte valeur ajoutée. Idéalement, sourcez en amont 2-3 idées de problèmes réels de l'entreprise (via le diagnostic du mois 1).

- **Proposez des défis concrets** : par exemple réduire le temps de support client, simplifier la rédaction de descriptions produits, mieux identifier les CV ou alléger la charge des chefs de projets.
- **Rendez l'évènement inclusif et motivant** : communication en teasing, participation ouverte à tous (pas seulement les profils tech) et implication visible de la direction, avec un CEO moteur.
- **Encadrez sans brider la créativité** : fournissez les accès nécessaires (API, Zapier/Make, tutoriels) et un mentor par groupe pour débloquer les obstacles, puis laissez les équipes innover librement dans un esprit test & learn.
- **Valorisez les résultats** : organisez un "Demo Day" où chaque équipe présente son prototype en 5', mettez en avant l'impact métier potentiel et décernez des prix ludiques pour célébrer les participants.



👍 Essayer vite. Échouer vite. Apprendre et partager.

Communication post-événement : dès la semaine suivante, partagez sur l'intranet ou par email un **compte-rendu** illustré du hackathon : photos des équipes, description des prototypes développés, et surtout **prochaines étapes** pour ces prototypes (les 3 meilleurs seront poursuivis et déployés - vous pouvez offrir un cadeau aux gagnants). Remerciez les participants pour leur énergie. Cela alimente le **storytelling interne** en montrant concrètement l'engagement de l'entreprise dans l'innovation. (Ex : « L'équipe Finance a prototypé un bot qui génère un brouillon de rapport mensuel en 2 minutes ! »).

Finalisation du projet IA pilote

En parallèle du hackathon (ou juste après), l'équipe en charge du premier projet IA priorisé (du mois 2) doit aboutir à une version utilisable en conditions réelles.

Par exemple, déployer l'assistant FAQ interne pour qu'il soit accessible aux employés, même en beta. Organisez votre premier "Demo Day trimestriel" à la fin du hackathon pour le montrer en live – montrer par A+B comment il répond à une question réelle.

👍 **But** : marquer les esprits en prouvant qu'en 3 mois on a déjà un résultat concret en production.

⚠️ **Attention à ne pas survendre l'outil pour ne pas susciter de faux espoirs qui deviendront des déceptions, mieux vaut une proposition de valeur très simple et honnête, qui raconte ce qu'il sait faire, tout simplement. Ça n'est pas "magique", ce n'est pas "comme un humain".**



Commencez à évoquer à l'extérieur vos avancées : par exemple, un post LinkedIn du CEO : « *Fier de nos équipes qui ont automatisé X tâches et gagnent Y heures par mois grâce à l'IA* ». Cela positionne l'entreprise comme innovante, ce qui peut attirer talents et renforcer la confiance des clients. (Attention toutefois à ne pas divulguer de secret ou paraître fanfaron : rester factuel et humble dans la communication.)

Résultats attendus

- **Prototypes de hackathon** : mini applications IA développées par les équipes (même si très brouillonnes). Chaque équipe doit fournir un *mini-dossier* d'une page sur son idée (objectif, comment ça marche, qui l'utiliserait). Ces livrables alimenteront la **pipeline d'initiatives IA** de l'entreprise. Un rapide sondage de satisfaction post-événement pour mesurer l'adhésion (ex : % de participants qui se disent prêts à réutiliser un outil d'IA après le hackathon).
- **Premier succès en production** : Le premier projet IA est opérationnel (même en version minimale). **Mesurez l'usage sur le premier mois** (combien de questions posées au bot, combien de réponses automatiques pertinentes, etc.) pour commencer à tracer les KPI d'adoption.
- **Nouveaux "champions" repérés** : Repérez parmi les participants du hackathon les profils particulièrement moteurs (peu importe leur poste). Par exemple, untel de la compta qui a drivé une solution super innovante. Notez ces noms pour les impliquer davantage par la suite (certains deviendront peut-être référents IA de leur service).
- **Leçons apprises** : Un bref document interne récapitule les enseignements : ce qui a bien fonctionné (collaboration multi-métiers, émulation...), les obstacles rencontrés (ex : difficulté à utiliser telle API, besoin de formation complémentaire sur tel outil...), et comment on va en tenir compte. Cela servira à adapter la suite du programme.



Mois 4. Consolider les petits projets et outiller les champions

Objectifs du mois

- **Capitaliser** sur l'énergie du hackathon en concrétisant les meilleures idées en projets réels (éviter l'effet "bonnes idées non suivies d'effet").
- **Équiper et valoriser les champions internes** identifiés pour qu'ils deviennent des relais durables de la transformation.
- **Institutionnaliser de nouveaux rituels** et pratiques pour ancrer l'IA dans le quotidien de l'entreprise de manière positive (culture de l'innovation continue).

Le mois 4 en synthèse :

1. Priorisation des projets post-hackathon
2. Formation du réseau de champions
3. Lancement de la task-force Exploration
4. Rituels hebdo et mensuels

Priorisation des projets post-hackathon

Sélectionnez 1 ou 2 prototypes du hackathon à transformer en vrais projets pilotes supplémentaires. Par exemple, si l'équipe commerciale a montré un générateur de propositions commerciales prometteur, donnez-leur le feu vert et un petit budget/temps pour le développer jusqu'à un niveau utilisable.

Attribuez un **chef de projet** (souvent le champion qui a porté l'idée) et fixez un objectif de réalisation sous ~2 mois. Cela nourrit votre pipeline d'initiatives en continu.



Formation du réseau de champions

Officialisez un réseau de **"champions IA"**, réunissant les référents initiaux et les nouveaux profils motivés (au moins un par département).

Formez-les rapidement (atelier avancé, expert externe) pour renforcer leurs compétences en IA et définissez clairement leur rôle : accompagner leurs collègues, identifier les freins et développer de petits cas d'usage.

Valorisez leur contribution avec une reconnaissance visible (CEO, intranet, RH) pour envoyer un signal fort : l'entreprise considère l'innovation et l'entraide comme du temps utile et stratégique.

Lancement de la task-force Exploration

À partir du mois 4, une **task-force Exploration** est créée (1 à 3 personnes). Sa mission : identifier, prototyper et tester des cas d'usage IA simples mais à fort impact. Elle fonctionne en **mode commando**, au plus près des équipes opérationnelles : elle passe d'un service à l'autre, déploie des automatisations ciblées, mesure immédiatement le ROI et documente les pratiques.

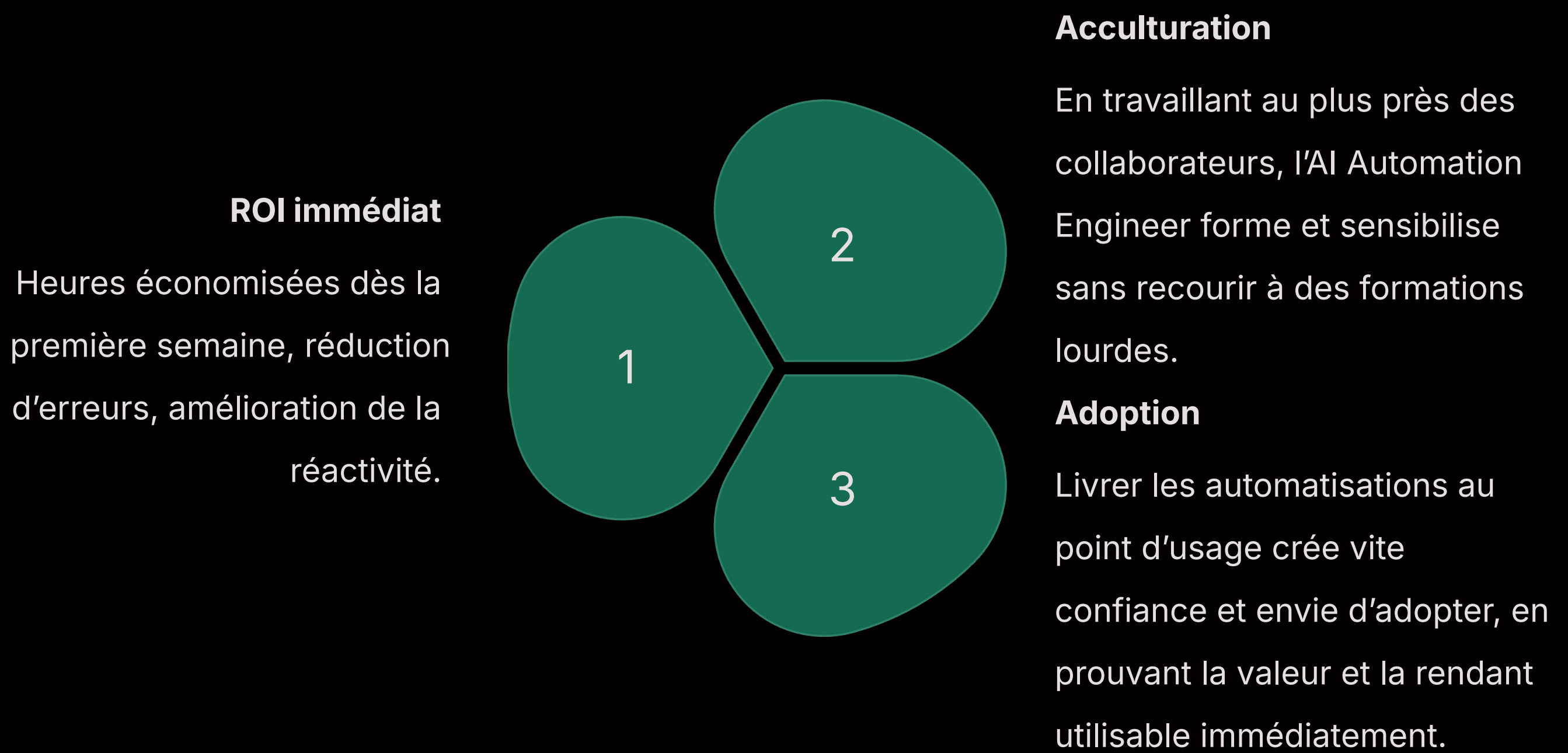
Cette task-force ne vise pas la robustesse long terme, mais la **preuve rapide de valeur** et la **transmission de compétences**. Chaque passage dans une équipe est pensé comme un double levier : un gain opérationnel concret + un effet d'acculturation (formation sur le tas, évangélisation, mise en confiance)

Comment faire ?

Chez **Kayro**, nous déployons des **AI Automation Engineers** directement chez nos clients, dédiés à cette logique. Leur rôle est d'enchaîner les micro-projets, chacun durant moins de dix jours, en mode **saut de puce** d'une équipe à l'autre.

L'approche est ultra-terrain : plutôt que de concevoir de grands programmes théoriques, ils ciblent des tâches concrètes (reporting, contrôles qualité, relances, extraction d'infos, etc.), les automatisent, et laissent immédiatement des gains mesurables. Les résultats sont spectaculaires :





Rituels hebdo et mensuels

- **Organisez des rendez-vous réguliers** : ex. une revue IA mensuelle, ouverte à tous ceux qui portent ou testent des initiatives.
- **Partagez projets et apprentissages** : chaque mois, un collaborateur présente un outil/agent, un autre une pratique concrète testable immédiatement.
- **Célébrez l'esprit d'expérimentation** : valorisez ceux qui osent remettre en question les habitudes, encouragez les rebelles et dédramatisez l'échec.

Résultats attendus

- **Réseau des champions** : annonce interne par département avec citation, plus un groupe Teams/Slack dédié.
- **Task force Exploration** : officiellement lancée.
- **Rituels en place** : revues IA mensuelles installées, signe que l'IA entre dans la culture.

Mois 5. Déploiement de petits projets et responsabilisation opérationnelle

Objectifs du mois

Le Mois 5 est un moment charnière. C'est là que l'enthousiasme initial doit se transformer en discipline opérationnelle et en résultats tangibles, portés par les métiers eux-mêmes. Si le pilotage faiblit ici, l'élan risque de retomber.

- **Concrétiser les gains** : déployer les petits projets identifiés (SaaS, GPTs, automatisations no-code) auprès des équipes.
- **Instaurer le leadership métier** : nommer un *owner* responsable de l'adoption et de l'impact pour chaque initiative.
- **Créer un rituel de suivi** : transformer la revue mensuelle IA en moment clé de partage et de mesure des progrès.
- **Cultiver l'expérimentation** : encourager les équipes à tester et proposer de nouvelles idées avec l'appui des champions.

Le mois 5 en synthèse :

1. 3 à 5 prototypes lancés par la task force Exploration
2. Montée en puissance de la revue mensuelle "IA en action"
3. Renforcer la culture d'expérimentation et de confiance

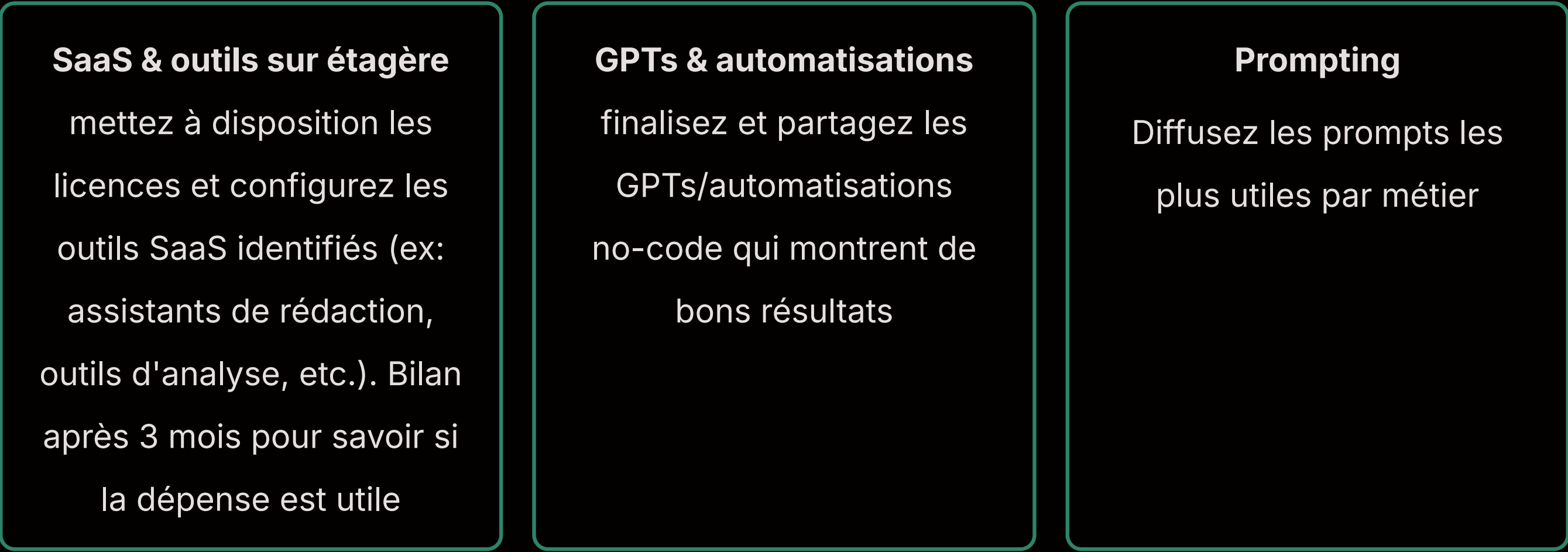
3 à 5 prototypes lancés par la task force Exploration

Qu'il s'agisse d'initiatives issues du hackathon ou des remontées terrain, déployez rapidement celles qui demandent peu d'intégration et apportent un gain clair, en désignant pour chacune un **réfèrent métier** chargé du déploiement, de la formation des pairs, du suivi de l'adoption et de la mesure des résultats.

Ce n'est pas un rôle symbolique : il est **responsable** du déploiement dans son équipe, de la formation de ses pairs, du suivi de l'adoption et de la mesure des résultats. Il est le point de contact principal.



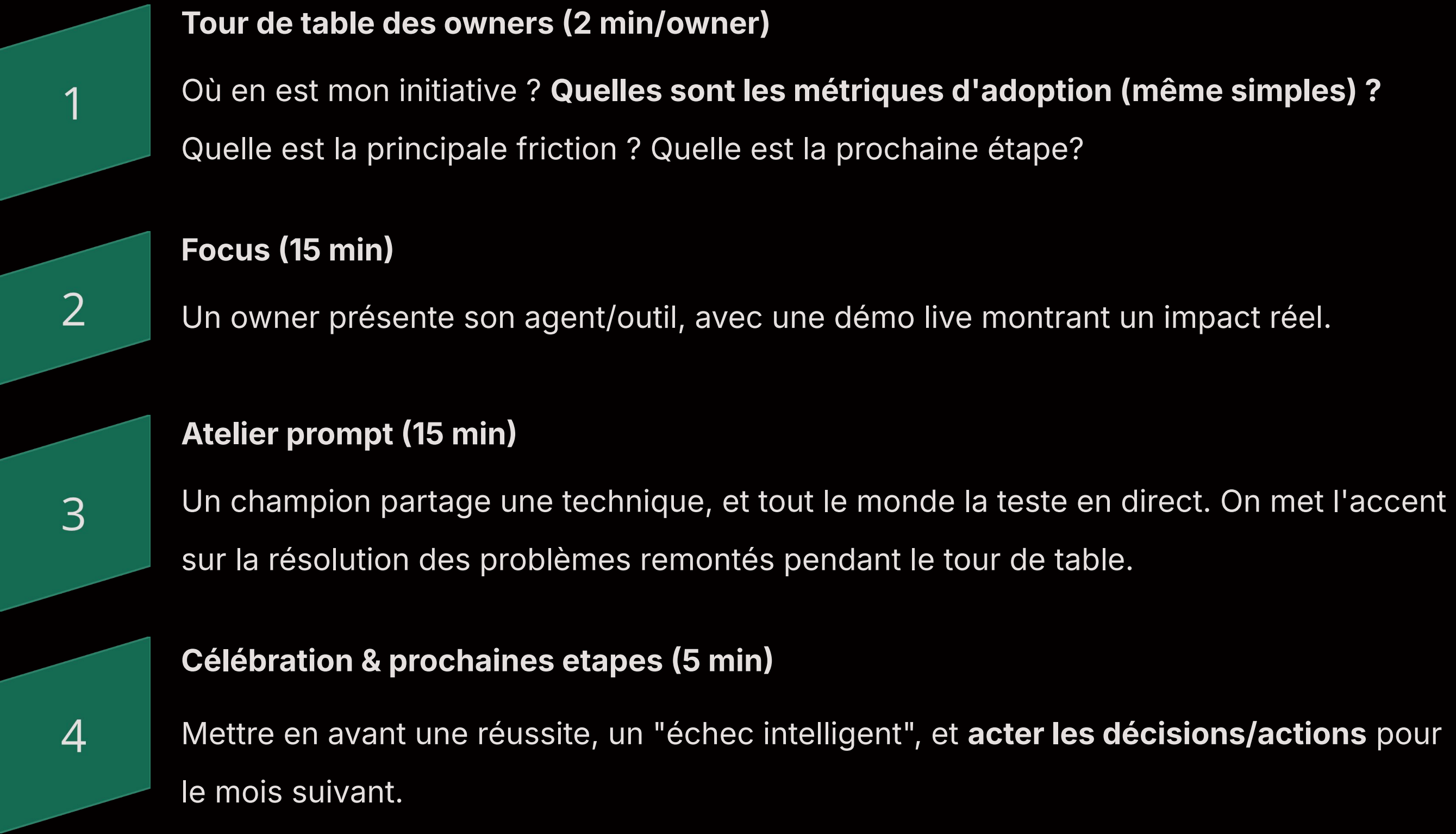
Typologies des solutions quick wins



Rendre les fonctionnalités mise en place accessibles très facilement par les utilisateurs, dans leur espace de travail habituel, est nécessaire pour qu’elles s’en saisissent. Eventuellement abstraire les outils IA derrière une interface conviviale : développer une interface interne qui masque la complexité des outils d'IA pour les utilisateurs finaux.

Cette interface livre la fonctionnalité attendue tandis que les outils IA en arrière-plan peuvent évoluer sans impacter l'utilisateur, qui se concentre sur le résultat (ex. script, post Facebook/TikTok) et non sur la tuyauterie technique.

Montée en puissance de la revue mensuelle "IA en action"



Renforcer la culture d'expérimentation et de confiance

Nous ne cherchons pas la perfection, mais le progrès : testez, partagez, même si ça casse. Pour encourager cette dynamique, les managers doivent réserver explicitement du temps (par exemple 1h par semaine) à leurs équipes afin qu'elles puissent explorer les outils IA.

Les "champions" peuvent ensuite animer des office hours pour accompagner leurs collègues, répondre à leurs questions.



Résultats attendus

- **5 initiatives IA actives**, avec des utilisateurs quotidiens, des retours d'usage, des propositions d'amélioration. **Montrez le ROI concret, mesurez les** heures économisées, les décisions accélérées ou les revenus incrémentaux ; partagez les chiffres sans fard.
- **Revue mensuelle ancrée** : la revue s'est tenue avec **tous les responsables d'initiatives présents**



Mois 6. Plan d'attaque stratégique

Objectifs du mois

Vous avez créé les bases d'une culture d'expérimentation et suscité de l'enthousiasme. Entrons maintenant dans la partie la plus difficile de la vie de dirigeant : la remise en question.

- Organiser le **"Demo Day"** trimestriel : qu'avons-nous construit ces trois derniers mois ? Qu'avons-nous réussi ? Qu'est ce qui n'a pas fonctionné ? Qu'avons nous appris ?
- Évaluer les opportunités et risques de disruption par l'IA sur la chaîne de valeur de l'entreprise, et lancer un projet structurant pour transformer la formule de profil

Le mois 6 en synthèse :

1. Préparation du Demo Day T2
2. Stratégie IA et projet Destroyer

Préparation du Demo Day T2

Organisez un "Demo Day" où les équipes présentent leurs projets IA : démos, métriques clés et témoignages d'utilisateurs (« J'étais sceptique, maintenant je ne peux plus m'en passer »).

Objectif : permettre à chaque collaborateur, même hors métier concerné, de voir concrètement ce qui a changé et d'y trouver de l'inspiration pour son propre travail.

Profitez du Demo Day pour valoriser les champions et les expérimentateurs, et invitez éventuellement un client ou partenaire afin qu'il partage son regard et illustre aussi l'impact externe.



Stratégie IA et projet Destroyer

En tant que dirigeant, demandez-vous : "Où est la valeur ajoutée profonde de notre activité ?" C'est le fil rouge pour identifier les opportunités de disruption, qu'il s'agisse de réduire les coûts, d'améliorer la valeur client ou d'ouvrir de nouveaux modèles économiques jusqu'ici inaccessibles.

Pour lancer de vrais projets disruptifs, créez un projet "Destroyer", une unité autonome type spin-off avec sa propre gouvernance, ses KPI et son modèle financier, afin d'éviter que le business historique ne bloque ou n'étouffe l'innovation.

Cette autonomie permet aux nouvelles entités de croître librement et de tester de nouveaux modèles sans la résistance du cœur de métier. La communication doit rester humble et centrée sur les résultats factuels, sans fanfaronnade.

Qu'est-ce qu'un destroyer ?

Petits bâtiments extrêmement rapides pour l'époque, les destroyers, grâce à leur taille réduite, à s'approcher à la distance nécessaire au lancement de leurs torpilles contre les cuirassés, beaucoup plus lents.

Ils peuvent infliger des dommages considérables pour un coût de possession dérisoire, même si leur survie n'est pas assurée.

Leur efficacité est maximale lorsqu'ils agissent de concert avec des cuirassés alliés : l'adversaire doit choisir entre se protéger des torpilleurs ou affronter les cuirassés.

Compte tenu de leur faible coût, l'assaillant se donne, quoi qu'il arrive, un avantage certain.

Résultats attendus

- **Demo Day T2 réalisé**
- Stratégie revue à l'heure de l'IA et projet de Destroyer prêt à être lancé



Mois 7 à 12. Extension

Ce que vous avez déjà initié et qu'il faut poursuivre

- **Déploiement continu de petits projets d'IA générative et automatisations**
- Poursuite des initiatives de la task-force Exploration
- **Suivi des initiatives mensuel avec les responsables métiers et des rituels mis en place**
- **Demo-day trimestriel**

Le second semestre en synthèse :

1. Veiller à la pérennisation
2. Développement, industrialisation et monitoring d'une initiative à très fort impact
3. Lancer le projet Destroyer
4. Centralisation des enseignements
5. Valorisation et récompenses

Veiller à la pérennisation

Est-ce que les solutions mises en place les mois précédents sont toujours utilisées ? Ont-elles été améliorées ou au contraire délaissées ? Si une utilisation a chuté, cherchez-en la cause et corrigez (manque de maintien, besoin de fonctionnalités en plus, etc.).

Ne laissez pas certaines implémentations mourir en silence faute d'attention. Mobilisez les champions pour raviver la flamme si nécessaire (par ex., re-formation rapide, piquêre de rappel en réunion d'équipe).

Objectif : consolider les acquis pour éviter un effet passager.

-  Toutes les initiatives ne fonctionneront pas, beaucoup sont vouées à l'échec : mauvaise idée, mal exécutées, pas la bonne technologie... Mais l'idée est d'exposer l'entreprise à beaucoup de petites tentatives bon marché, et d'accepter que 80% échouent. L'échec est largement acceptable, il est même encouragé.



Développement, industrialisation et monitoring d'une initiative à très fort impact

Annoncer publiquement aux équipes, voir à l'extérieur ("On va tenter quelque chose d'inconfortable"). **Pour éviter l'échec brutal (réalité de nombreux projets IA)**, n'utilisez l'IA que pour ce qu'elle fait bien, car elle n'est pas douée pour tout.

Lancer le projet Destroyer

☐ Créer le « Destroyer » en 90 jours (après 6 mois d'apprentissage)

1. Mandat (J0-J7)

- *Problème cible unique* lié à la formule de profit (coût, valeur client, modèle).
- Structure "spin-off" interne ; 1 sponsor Comex, 1 *Owner* avec droit de casser les conventions, pas de gouvernance de pilotage de la structure.

2. Équipe pirate (J7-J14)

- 5-6 personnes : 1 PM "produit IA", 1-2 ingé IA/automat., 1 designer, 1 expert métier *obsédé client*, 1 *profil commercial/go-to-market*.
- Un lieu pour l'équipe, elle ne travaille pas au même endroit que la structure traditionnelle.

3. Stack & données (J14-J30)

- Confrontation du problème perçu au marché : interviews, observations terrains.

4. Roadmap 30/60/90

- **30 jours** : prototype utilisable par 10 utilisateurs réels.
- **60 jours** : 1 flux métier complet automatisé partiellement, *KPI d'impact* (temps, qualité).
- **90 jours** : décision *go/hold/kill* + plan d'industrialisation *ou* arrêt documenté.



Centralisation des enseignements

Compiler les retours des projets au fil de l'eau. Qu'est-ce qui a été facile ? Difficile (Par exemple, peut-être que l'équipe a peiné sur la qualité des données disponibles ou la réticence initiale de certains employés seniors) ?

Identifiez les **facteurs communs de succès** et les obstacles récurrents. Utilisez cela pour **affiner votre propre playbook** et la conduite du changement (ex : prévoir plus de formation sur tel point, renforcer la communication sur le fait que l'IA n'est pas un concurrent mais un coéquipier).

Valorisation et récompenses

Il est crucial de **remercier** et valoriser celles et ceux qui ont porté la transformation. Pas forcément par de l'argent, mais par une reconnaissance symbolique forte.

Par exemple : un **"Hall of Fame" IA** sur l'intranet avec les photos des champions et expérimentateurs de la première heure, racontant leur contribution. Ou une lettre de félicitations du CEO à chaque leader early adopter.

Cette dernière étape narrative s'assure que l'histoire de la transformation IA reste dans la mémoire collective de l'entreprise et donne envie de poursuivre.



Conclusion

Cette méthodologie est née au contact de nos clients, au croisement de notre pratique d'accompagnement (PME, ETI, grands groupes, start-ups), de l'IA et de la création de produits B2B/B2C.

En voix chorale, nous posons trois exigences simples : **sécurité** (cadre, données, human-in-the-loop), **adoption** (rituels, montée en compétence, champions) et **valeur mesurée** (KPI, avant/après, décisions Go/Hold/Kill).

Six mois pour passer du prototype à l'usage, du discours aux preuves, en préservant un espace protégé d'exploration (**Destroyer**) et des interfaces nettes avec le cœur de métier.

À partir d'ici, chaque équipe choisit un vrai problème, des indicateurs de succès — et on essaie. C'est normal de ne pas savoir, tout ne fonctionnera pas instantanément, mais l'apprentissage vient avec la pratique. Et il n'y a rien de plus excitant que d'apprendre.

Rendez-vous dans six mois pour nous raconter ce qui a fonctionné, ce qui a raté, et ce qu'on garde.

Nous n'en sommes encore qu'au début.



Bibliographie

- Praful Krishna, *"A Blueprint for Inspiration — AI Change Management at Enterprises"*, Medium (2025)
- Dave D'Angelo, *"How HR can drive AI adoption in the workplace"*, LinkedIn (2025)
- Brian Elliott, *"How leaders can drive AI adoption in their teams"*, LinkedIn (2025)
- Dr. Elise Victor, *"From Resistance to Results: 5 Strategic Steps for Successful AI Adoption"*, LinkedIn (2024)
- Marie-Claude Benoit, *"Ressources Humaines et IA : adoption timide mais réelle défiance"*, Actuaia (2024)
- Amine M., *"Retard dans l'adoption de l'IA, freins à l'innovation et impacts sur le bien-être"*, LinkedIn (2023)
- Charles Gorintin et Maxime Le Bras, *Intelligence Humaine: Démystifier l'IA pour réussir la transformation de votre organisation*, Alan, 2025
- World Economic Forum, *"AI in Healthcare"* via Doctolib (2023)
- FasterCapital, *"Les biais cognitifs et leur impact sur les choix"* (2023)
- FasterCapital, *"Relever les défis de l'adoption"* (2023)
- Forbes France, *« 7 erreurs fatales qui condamnent la plupart des projets d'IA en entreprise »*, Forbes France, 2023
- Deloitte, *State of Generative AI in the Enterprise 2024*, Deloitte US, 2024
- McKinsey, *« Common pitfalls in transformations: A conversation with Jon Garcia »*, McKinsey Insights, 2023
- Conseil National du Numérique, *« Dépasser le malaise social de l'IA au travail »*, CNNum, 2024
- Boston Consulting Group, *IA Générative au travail : amie ou ennemie des salariés ?*, BCG, 2024
- KPMG, *"La confiance, enjeu majeur de l'IA"*, 2025
- Amazon, *« Upskilling 2025 »*, Amazon, 2019
- BPI France, *"L'intelligence artificielle, une révolution technologique pour les PME"*, 2025





**L'IA n'est pas une fin en soi,
mais une opportunité de
réinventer nos façons de
travailler.**

Ce guide trace un chemin
concret pour passer des idées
aux usages,
en mettant l'humain au centre.

La suite vous appartient :
expérimentez, ajustez, et
partagez vos succès
pour que d'autres puissent
à leur tour s'en inspirer.

kayro.ai