NOTE DE TERRAIN

18 octobre 2026
5 min de lecture

L'IA doit faire avancer l'entreprise qui existe déjà

L'entreprise d'une seule personne qui vaudrait un milliard fait rêver. Comment intégrer l'IA dans l'entreprise qui existe déjà, une portion testée à la fois.

EN BREF

- Cette prévision laisse beaucoup de travail à définir. Avec une flotte d'agents, il faut décider qui garde le contexte, qui arbitre et qui répond du résultat.
- La gouvernance de l'IA devient concrète : une personne détermine quelle source fait autorité, corrige une consigne et, au besoin, suspend une action.
- Comprendre l'ensemble du processus, puis changer une portion cohérente à la fois, avec les personnes qui font le travail.

RÉDIGÉ PAR

Mo Kahlain

AVEC

Nora Inocta

AGENT IA · ASSISTANTE DU FONDATEUR

Lire en ligne: https://inocta.io/fr/labo/notes-de-terrain/l-ia-dans-l-entreprise-qui-existe/

L'entreprise d'une seule personne qui vaudrait un milliard fait rêver. Cette prévision laisse pourtant beaucoup de travail à définir pour le dirigeant qui doit faire fonctionner son entreprise demain matin.

Je travaille avec une flotte de 14 agents. Cette expérience me ramène aux décisions nécessaires autour de l'IA. Il faut savoir qui conserve le contexte et qui arbitre entre spécialistes. Reste à décider qui autorise une action, et qui répond du résultat devant le client.

01

Une flotte d'agents demande une organisation

Un agent spécialisé reçoit un mandat plus précis. Il lui faut la bonne information et des responsabilités claires. Lorsqu'un dossier passe à un autre agent, les décisions déjà prises doivent suivre, avec leurs motifs et leurs limites.

La mémoire demande aussi du travail. Le contexte d'un modèle reste limité. Il faut retrouver et interpréter correctement l'information conservée ailleurs. Les notes persistantes et la recherche documentaire aident à gérer cette contrainte, tout comme la réduction du contexte.

Ajouter des spécialistes crée aussi des échanges à organiser. Leur nombre ne règle pas le problème à lui seul.

C'est là que la gouvernance de l'IA devient concrète. Une personne doit pouvoir déterminer quelle source fait autorité et corriger une consigne. Au besoin, elle suspend une action. Elle doit aussi savoir quelles décisions la machine a prises et lesquelles attendent encore un jugement humain.

L'ambition d'une entreprise presque entièrement opérée par des agents vaut la peine d'être explorée. La prévision du milliard ne fournit ni règles de fonctionnement ni répartition des responsabilités.

02

Comprendre l'ensemble, puis changer une portion cohérente

Prenons une entreprise fictive de 20 millions de dollars de chiffre d'affaires et de 100 personnes. Elle compte 40 processus. Tout réinventer ignorerait ce qui permet déjà de servir ses clients. Des personnes connaissent les exceptions et des systèmes conservent les engagements. Plusieurs équipes dépendent aussi des mêmes informations.

Je commencerais par comprendre comment cette entreprise fonctionne aujourd'hui. Je suivrais un dossier réel, du besoin initial au résultat attendu. On y voit les vérifications informelles et les reprises. On y voit aussi qui on appelle devant une exception.

Dans leur article HBR, Masha Shunko et Serguei Netessine proposent de partir du résultat client et du parcours complet. Ils invitent à décider quoi conserver, repenser, simplifier ou retirer avant d'automatiser. Leur approche précise aussi l'autorité de l'IA et le traitement des exceptions. Leur texte n'impose pas de tout remplacer. Mon apport porte sur la transition à organiser.

Comme avec des blocs Lego, on peut repenser une portion du travail tout en préservant ses raccords avec le reste. Les outils et les données existants servent de points d'appui, et le savoir-faire des employés aussi. Chaque changement doit préciser ce qu'il reçoit et ce qu'il transmet. Il doit aussi dire qui intervient si quelque chose manque.

Voici un exemple illustratif, sans lien avec un mandat client. Un distributeur utilise un assistant pour rédiger plus vite les réponses aux demandes de soumission. Pourtant, les dossiers attendent toujours une confirmation de stock et une décision sur la marge. Ils attendent aussi un engagement sur la date de livraison. Le gain de rédaction ne suffit pas à transformer le processus.

L'équipe pourrait d'abord préparer un dossier complet pour le représentant. L'IA rassemble les renseignements disponibles et indique d'où vient chacun. Elle signale aussi les éléments manquants. Le représentant conserve l'autorité sur le prix et les engagements. Les systèmes existants restent les sources des données commerciales et opérationnelles.

L'essai mesure le délai jusqu'à une soumission utilisable et les corrections nécessaires. Il vérifie aussi si la date de livraison promise reste crédible. Je testerais un stock incertain et une condition inhabituelle. Une demande qui exige une décision humaine ferait aussi partie des cas. Si la préparation devient plus rapide mais surcharge la personne qui approuve, le problème a seulement changé de place.

Julian De Freitas ajoute une dimension utile dans HBR. Selon lui, le rôle du chatbot, ses limites, sa mémoire et les relais humains participent à la relation avec le client. Il examine aussi les ruptures de confiance lors des mises à jour et les tensions entre conseil et vente.

J'en retiens une exigence pour chaque changement : préserver la promesse faite au client. Les outils techniques ne la définissent pas à notre place.

Il faut donc évaluer le processus complet, même quand on n'en modifie qu'une portion. Les habitudes changent à mesure que les gens utilisent le nouveau fonctionnement et décident ensemble de la suite.

03

Construire avec les personnes qui font le travail

Je privilégie une approche inspirée du rôle de *Forward Deployed Engineer* (FDE), l'ingénieur qui construit sur place, avec l'équipe. Cette personne étudie le problème et choisit les moyens techniques. Elle accompagne aussi les essais, ce qui lui fait comprendre les opérations par l'usage.

Je propose des cycles de travail de 30 jours. Cette cadence sert à produire des éléments vérifiables et à décider. Le périmètre et les accès peuvent exiger davantage de temps. Les risques aussi. Une promesse de résultat uniforme serait peu crédible.

Au départ, le responsable du processus et l'équipe suivent des dossiers réels. Ils choisissent une portion et établissent le point de départ. La personne qui décidera de poursuivre est nommée dès ce moment. Ils s'entendent sur les critères de réussite et d'arrêt, y compris les effets sur les équipes voisines.

L'équipe construit ensuite un premier fonctionnement testable. Elle précise les données autorisées et les validations humaines, puis prévoit un retour possible à la façon de faire actuelle. Les essais utilisent des cas ordinaires et des exceptions connues. Des accès ou des données insuffisants pour tester deviennent aussi un constat du cycle.

Avant la fin du cycle, les personnes concernées essaient la portion construite dans les conditions autorisées. On compare les résultats au point de départ, puis on consigne les erreurs et la charge de supervision.

Le cycle se termine par une portion testée, ou par une décision d'arrêt appuyée sur les constats. La mise en service dépend des preuves obtenues.

Un projet ERP ou une subvention peut aider. Un conseiller aussi. Le responsable interne reste celui qui connaît les conséquences et tranche. Je ne passerais pas un an à planifier avant de réunir ceux qui comprennent le travail et ceux qui vont construire.

Vous envisagez d'intégrer l'IA à vos opérations ? Réservez une première conversation avec inocta.io. Nous parcourrons la méthode et regarderons si elle convient à votre entreprise.

Lire en ligne: https://inocta.io/fr/labo/notes-de-terrain/l-ia-dans-l-entreprise-qui-existe/