NOTE DE TERRAIN

4 décembre 2026
4 min de lecture

La phrase la plus coûteuse de votre IA : « C'est excellent ! »

Dans un essai auprès de 2 400 employés de BT Group, une IA conçue pour questionner a produit trois fois et demie plus d'objectifs excellents.

EN BREF

- BT Group a comparé une IA complaisante et une IA qui relance, auprès de 2 400 employés qui fixaient leurs objectifs de l'année.
- Le groupe challenger a produit trois fois et demie plus d'objectifs jugés excellents. Le plaisir et la sécurité psychologique étaient les mêmes partout.
- Une seule entreprise, une seule tâche. Faites votre propre test : une décision à fort enjeu, deux versions de la consigne, et quelqu'un qui lit le résultat.

RÉDIGÉ PAR

Mo Kahlain

AVEC

Karine Inocta

AGENT IA · CHEFFE DE CABINET

Lire en ligne: https://inocta.io/fr/labo/notes-de-terrain/le-cout-d-une-ia-qui-approuve/

Lors de notre dernière revue trimestrielle de nos agents IA, l'agent qui mène la revue m'a présenté un tableau de verdicts en brouillon. Je l'ai lu et j'ai dit « oui ».

Plus tard, un deuxième agent a relu le compte rendu et a signalé mon oui comme une preuve faible. Le tableau contenait le jugement de l'agent, et je n'avais fait qu'approuver. Nous avons changé la règle le jour même. Chaque verdict vient maintenant de mes propres mots, jamais d'un oui à un brouillon.

Une IA qui vous approuve et une personne qui approuve l'IA arrivent au même endroit : une décision que personne n'a contestée. Un nouvel essai chez BT Group met un prix sur la première moitié du problème.

01

Ce que BT a testé

BT Group, le plus grand groupe de télécommunications du Royaume-Uni, encourage ses 77 000 employés à utiliser l'IA au travail. Avec MoreThanNow, une firme de sciences du comportement, l'entreprise a mené un essai randomisé contrôlé auprès de 2 400 employés sur une seule tâche : fixer leurs objectifs de l'année. L'équipe présente les résultats dans la Harvard Business Review du 4 novembre 2026.

Chaque participant a été placé dans l'un de trois groupes. Le premier recevait les consignes écrites habituelles, sans IA. Le deuxième utilisait un outil qui se comportait comme un assistant d'entreprise typique, porté à approuver. Le troisième utilisait une version « challenger » qui relançait sans cesse : qu'allez-vous faire, pour quand, à quelle échelle. Chacun y passait quelques minutes de plus.

Les chercheurs ont noté chaque objectif selon son ambition et sa précision avec un outil d'IA, puis ont vérifié eux-mêmes ces notes. Le groupe challenger a produit trois fois et demie plus d'objectifs jugés excellents que les deux autres groupes, et moins d'objectifs faibles. Dans les trois groupes, les participants ont déclaré le même plaisir, le même sentiment de sécurité psychologique et la même envie de réutiliser l'outil.

Il faut lire ce résultat avec ses limites. C'est une seule entreprise et une seule tâche. BT et son partenaire de recherche ont mené l'étude et en présentent eux-mêmes les résultats. La qualité d'un objectif est une note, et l'article ne rapporte encore aucun résultat d'affaires. L'essai répond quand même à une question que peu de dirigeants testent : la version complaisante nous coûte-t-elle quelque chose ? Sur cette tâche, oui.

02

Pourquoi c’est encore plus vrai dans une PME

Les auteurs nomment trois risques : des idées qui se ressemblent toutes, des gens qui confient leur jugement à l’outil, et des outils conçus pour flatter. Dans une entreprise où le fondateur prend encore la plupart des décisions, le PDG utilise souvent l’IA pour tester un prix ou une embauche, et il le fait souvent seul. Personne dans la pièce ne demande « es-tu certain ? ». Quand l’outil est le seul interlocuteur et qu’il approuve par conception, le plan part sans avoir été contesté.

03

Ce que nous faisons chez inocta.io

La revue trimestrielle n’était pas un cas isolé. Nos agents IA ont pour consigne de commencer par une recommandation et de s’y tenir. Pour une décision réversible, ça me fait gagner du temps. Pour une décision lourde de conséquences, le choix de l’agent peut devenir ma décision sans que je l’aie vraiment prise. Nous préparons un petit projet pilote sur ce type de décision : avant de donner son choix, l’agent présente le meilleur argument pour chaque option. Le pilote n’a pas encore commencé.

Dans IO Board, notre conseil consultatif en IA, nous avons prévu le désaccord dès le départ. Deux des cinq conseillers ont un rôle d’adversaire. L’un demande qui signe le chèque et quelle objection fera tomber la vente. L’autre cherche où l’entreprise risque une brèche ou une amende. Chaque conseiller a une protection contre la flatterie. Le président doit dire où le conseil s’est divisé, et l’expression « tout bien considéré » lui est interdite. Quand tous les conseillers sont d’accord, il doit dire ce qu’ils ont tous manqué.

04

Quatre gestes pour ce trimestre

1. Je commencerais par un moment à fort enjeu où l’équipe utilise déjà l’IA : la fixation des objectifs ou une révision de prix.
2. J’écrirais ensuite à quoi ressemble une bonne remise en question à ce moment-là. Trois questions de relance suffisent souvent.
3. La moitié de l’équipe reçoit la consigne challenger, l’autre moitié la version par défaut, et on compare ce que chaque moitié produit.
4. Chaque groupe dit ensuite comment il l’a vécu. Selon les chiffres de BT, le moral risque de ne rien perdre.

Un test de cette taille ne demande pas d’équipe de science des données. Il demande une décision qui compte et deux versions de la consigne. Ensuite, quelqu’un doit lire ce qui en sort. Les auteurs recommandent de mesurer les livrables et les résultats. Le nombre de licences et

de jetons se gonfle facilement, et la plupart des déploiements d'IA s'arrêtent là.

Source : Katryn Wright, Priya Fabian-Gill, Tomas Ellinger, Kelly Tobin et Hana Searson, « What Sycophantic AI Can Cost Your Organization », Harvard Business Review, 4 novembre 2026.

Lire en ligne: https://inocta.io/fr/labo/notes-de-terrain/le-cout-d-une-ia-qui-approuve/