

Agents IA dans la finance

Les huit décisions à prendre en 2026

Les conclusions essentielles d'une étude indépendante fondée sur 120 cas d'usage documentés dans la banque, l'assurance, les marchés et la gestion d'actifs.

Un chiffre n'entre pas dans cette étude sans son statut

Trois marques accompagnent chaque chiffre de ce document. Elles disent d'où il vient, et donc ce qu'il autorise à décider. Un chiffre estimé ne se cite pas comme un chiffre mesuré.

● Mesuré

Une mesure publiée

Le chiffre provient d'un travail publié, daté et vérifiable : recherche revue par les pairs, texte réglementaire, publication d'autorité.

DANS CE BRIEFING :

les 106 expériences publiées dans *Nature Human Behaviour*, et les échéances inscrites dans l'AI Act.

● Déclaré

Une déclaration d'acteur

Le chiffre est annoncé par une institution ou une enquête sectorielle. Il est daté et attribué, mais nul n'en a vérifié la construction.

DANS CE BRIEFING :

les 23 % de l'enquête IIF et EY, et les durées de déploiement citées par BCG.

○ Estimé

Une estimation de l'étude

Le chiffre est produit par cette étude, à partir de son propre corpus ou de son propre modèle. Il illustre un ordre de grandeur, il ne décrit pas un déploiement.

DANS CE BRIEFING :

les 88 cas sur 120 où le gain de délai domine, et le modèle de coût complet à 1,8 M€.

Périmètre. 120 cas d'usage documentés dans la banque, l'assurance, les marchés et la gestion d'actifs. 59 sources, hiérarchisées et datées. Mise à jour éditoriale du 25 septembre 2026. Ce briefing ne contient aucun chiffre absent de l'étude en ligne ; la méthode détaillée figure dans le volume de 60 pages.

Ce que vous devez décider ce trimestre repose sur quatre faits

23 %

des institutions font tourner des agents sur des dossiers réels, et 34 % en sont encore au pilote. Seules 2 % disent avoir intégré l'IA à leurs opérations. Personne n'a terminé.

● déclaré. IIF et EY, octobre 2025, 61 institutions dans 8 régions

88/120

cas où le gain de délai est évalué plus haut que le gain de coût. Le coût n'est pas absent pour autant : 28 de ces 88 cas ont aussi un gain de coût évalué fort.

○ estimé par cette étude sur 120 cas ; TD Bank, 28 mai 2026, ● déclaré, seconde main

106

études expérimentales : en moyenne, le binôme humain-IA ne dépasse pas toujours le meilleur des deux travaillant seul. L'effet varie selon la tâche.

● mesuré. Vaccaro, Almaatouq et Malone, Nature Human Behaviour, 28 octobre 2024

2 déc. 2027

échéance prévue pour les usages à haut risque relevant de l'Annexe III. L'article 50 s'applique depuis le 2 août 2026 aux situations de transparence qu'il vise.

● mesuré. AI Act, Annexe III ; date reportée par l'accord européen provisoire du 6 mai 2026, à révéifier

La conséquence pratique. Un dossier d'investissement centré sur les économies annuelles risque de sous-évaluer les cas dont la valeur attendue repose sur les délais. Ajoutez-y la mesure des jours gagnés. Testez où la relecture humaine améliore le résultat et maintenez les contrôles requis par le risque ou le droit.

Trois cas étroits en production, choisis sur le temps qu'ils font gagner

La recommandation tient en une phrase : lancer deux à trois agents bornés sur des processus internes ou semi-opérationnels, en construisant dès le premier pilote les briques de contrôle communes. **Une banque optimise un portefeuille, là où une collection de preuves de concept disperse la capacité.**

CE QU'IL FAUT FAIRE

Mettez en production trois cas d'agents au périmètre bien défini, dans le middle et le back-office, avant décembre 2027. Choisissez-les sur le temps qu'ils font gagner autant que sur l'argent. Concevez chaque agent autour du travail d'un professionnel clairement identifié. Mesurez l'humain seul, l'IA seule et le binôme pour décider où la relecture aide, tout en maintenant la supervision requise par le droit ou les risques.

CE QUE CELA PRODUIT

Le temps gagné devient ainsi un chiffre mesuré et publiable. Vous construisez aussi les moyens nécessaires à un dossier Annexe III lorsque celui-ci s'applique : registre, traces, contrôle humain outillé et mesure. Ces trois cas ne constituent pas le dossier, mais ils aident à le préparer.

Une échéance est déjà passée. Depuis le 2 août 2026, l'article 50 s'applique aux interactions avec l'IA et aux contenus synthétiques qu'il vise. Vérifiez pour chaque système votre rôle et les exceptions avant de fixer les mesures de transparence.

Huit décisions, du choix du processus jusqu'à la préparation du retrait

01

Concevoir depuis le processus

Le bon objet de conception est la chaîne de valeur : étapes, exceptions, décisions, données, contrôles et recours.

02

Fixer un plafond d'autonomie explicite

Le niveau maximal se code dans les permissions, jamais dans la consigne donnée au modèle.

03

Classer le risque avant le prototype

Statut au titre du règlement européen, traitement des données, criticité opérationnelle, réversibilité, portée financière.

04

Financer une plateforme de contrôle minimale

Identité propre de l'agent, passerelle d'outils, journal des actions, mémoire cloisonnée, évaluation continue, arrêt d'urgence.

05

Exiger des preuves reproductibles

Jeux d'évaluation représentatifs, tests adverses, scénarios d'incident, exploitation en observation avant tout pouvoir d'action.

06

Nommer un propriétaire métier responsable

Le product owner pilote le produit ; un dirigeant de business unit répond du résultat et du risque accepté.

07

Séparer productivité et valeur réalisée

La valeur se constate après déploiement : adoption, capacité libérée, délai client, qualité et pertes évitées.

08

Préparer le retrait dès la conception

Versionnement, réversibilité, fournisseur alternatif, export des traces, procédures manuelles et arrêt d'urgence.

La quatrième décision conditionne les sept autres. C'est la seule qui ne puisse être rattrapée après coup, parce qu'elle détermine ce que l'on aura le droit de mesurer.

CONCEVOIR ET BORNER

01

Concevoir depuis le processus

Le bon objet de conception est la chaîne de valeur : étapes, exceptions, décisions, données, contrôles et recours.

CE QUI SE JOUE

Un agent conçu depuis le modèle hérite des limites du modèle. Un agent conçu depuis le processus hérite des contrôles du processus. La différence se voit au premier incident : dans le premier cas personne ne sait quelle étape a échoué, dans le second la chaîne indique où reprendre la main.

LA PREUVE À PRODUIRE

La carte du processus visé, avec ses exceptions nommées et ses voies de recours, écrite avant la première ligne de code. Un cas d'usage qui ne sait pas dire ce qui se passe quand l'agent se trompe n'est pas encore un cas d'usage.

02

Fixer un plafond d'autonomie explicite

Le niveau maximal se code dans les permissions, jamais dans la consigne donnée au modèle.

CE QUI SE JOUE

Une consigne se contourne, un droit se refuse. Tant que le plafond d'autonomie vit dans le texte envoyé au modèle, il n'existe pas devant un auditeur : rien ne prouve qu'il a tenu à chaque appel. Inscrit dans les permissions, il devient une propriété du système et non une intention.

LA PREUVE À PRODUIRE

Le palier maximal autorisé, inscrit dans les droits de l'agent, action par action et outil par outil. Toute extension d'autonomie, d'outil, de type de donnée ou de population constitue un nouveau périmètre, et non un réglage de consigne.

CLASSER ET OUTILLER

03

Classer le risque avant le prototype

Statut au titre du règlement européen, traitement des données, criticité opérationnelle, réversibilité, portée financière.

CE QUI SE JOUE

La classification arrive toujours, la question est de savoir si elle arrive avant ou après l'investissement. Trois usages financiers sont classés à haut risque, et neuf pièces justificatives deviennent exigibles le 2 décembre 2027. Un cas mis en production sans ces pièces crée une dette à échéance connue, exigible sur tout ce que le système aura produit entretemps.

LA PREUVE À PRODUIRE

La classification écrite de chaque cas au regard du règlement européen, et pour chacun la réponse à une question que beaucoup omettent : êtes-vous le fournisseur du système, ou son utilisateur ? Les obligations ne sont pas les mêmes.

04

Financer une plateforme de contrôle minimale

Identité propre de l'agent, passerelle d'outils, journal des actions, mémoire cloisonnée, évaluation continue, arrêt d'urgence.

CE QUI SE JOUE

C'est la décision qui conditionne les sept autres, et la seule qui ne puisse être rattrapée après coup, parce qu'elle détermine ce que l'on aura le droit de mesurer. Elle est aussi celle que les budgets oublient : dans le modèle de coût de l'étude, le fournisseur du modèle pèse 3,6 % de la première année, et l'évaluation continue est le premier poste que personne ne budgète.

LA PREUVE À PRODUIRE

Six briques livrées une fois et partagées par tous les cas suivants. Le premier pilote les paie, les suivants les héritent : c'est ce qui distingue un portefeuille d'une collection de preuves de concept.

PROUVER ET RESPONSABILISER

05

Exiger des preuves reproductibles

Jeux d'évaluation représentatifs, tests adverses, scénarios d'incident, exploitation en observation avant tout pouvoir d'action.

CE QUI SE JOUE

Une démonstration réussie ne prouve rien d'autre qu'elle-même. Ce qui autorise à donner un pouvoir d'action à un agent, c'est une évaluation qui se rejoue à l'identique et qui reste au-dessus de son seuil quand les données changent. La période d'observation, où l'agent travaille sans agir, est le seul moment où l'erreur ne coûte rien.

LA PREUVE À PRODUIRE

Des seuils d'évaluation, de sécurité, d'équité et de résilience atteints et reproductibles, validés par une fonction indépendante de celle qui a construit l'agent. Le dossier de preuves attendu est proportionné au risque et à l'autonomie.

06

Nommer un propriétaire métier responsable

Le product owner pilote le produit ; un dirigeant de business unit répond du résultat et du risque accepté.

CE QUI SE JOUE

Un agent sans propriétaire métier dérive vers l'informatique, où personne n'a le mandat d'arrêter un processus qui produit de la valeur apparente. La séparation des deux rôles est ce qui rend la décision d'arrêt possible : celui qui pilote le produit n'est pas celui qui accepte le risque.

LA PREUVE À PRODUIRE

Deux noms écrits au registre des agents, et un dirigeant qui répond devant le conseil de ce que font les agents. 51 % des institutions l'ont déjà fait.

MESURER ET SAVOIR SORTIR

07

Séparer productivité et valeur réalisée

La valeur se constate après déploiement : adoption, capacité libérée, délai client, qualité et pertes évitées.

CE QUI SE JOUE

La productivité se mesure en laboratoire, la valeur se constate en exploitation, et les deux divergent souvent. Dans 88 cas sur 120, le gain de délai est évalué plus haut que le gain de coût : un dossier d'investissement qui ne compte que les économies annuelles refusera ces projets. Le prix du modèle n'est pas le coût de l'agent, et le prix par jeton n'est pas un indicateur de direction.

LA PREUVE À PRODUIRE

Le coût par tâche réussie, seul indicateur qui relie la performance technique à la décision de poursuivre. Les autres expliquent ; celui-là tranche. À mesurer avec les jours gagnés, pas seulement avec les euros économisés.

08

Préparer le retrait dès la conception

Versionnement, réversibilité, fournisseur alternatif, export des traces, procédures manuelles et arrêt d'urgence.

CE QUI SE JOUE

Un agent que l'on ne sait pas retirer est un agent que l'on ne sait pas arrêter, donc un agent que l'on ne contrôle pas. La sortie se conçoit quand elle ne coûte rien, c'est-à-dire avant la mise en service, jamais pendant l'incident qui la rend nécessaire.

LA PREUVE À PRODUIRE

Une procédure manuelle encore praticable, des traces exportables, un fournisseur alternatif identifié. Et la reconnaissance d'un principe : la décision d'arrêter est la sortie normale d'un pilote qui a rempli son office, pas un échec.

Six paliers d'autonomie, définis par le verbe de l'action et son contrôle

Le palier n'est pas une catégorie technique, c'est une permission. Il se lit sur ce que l'agent a le droit de faire, pas sur ce qu'il sait faire.

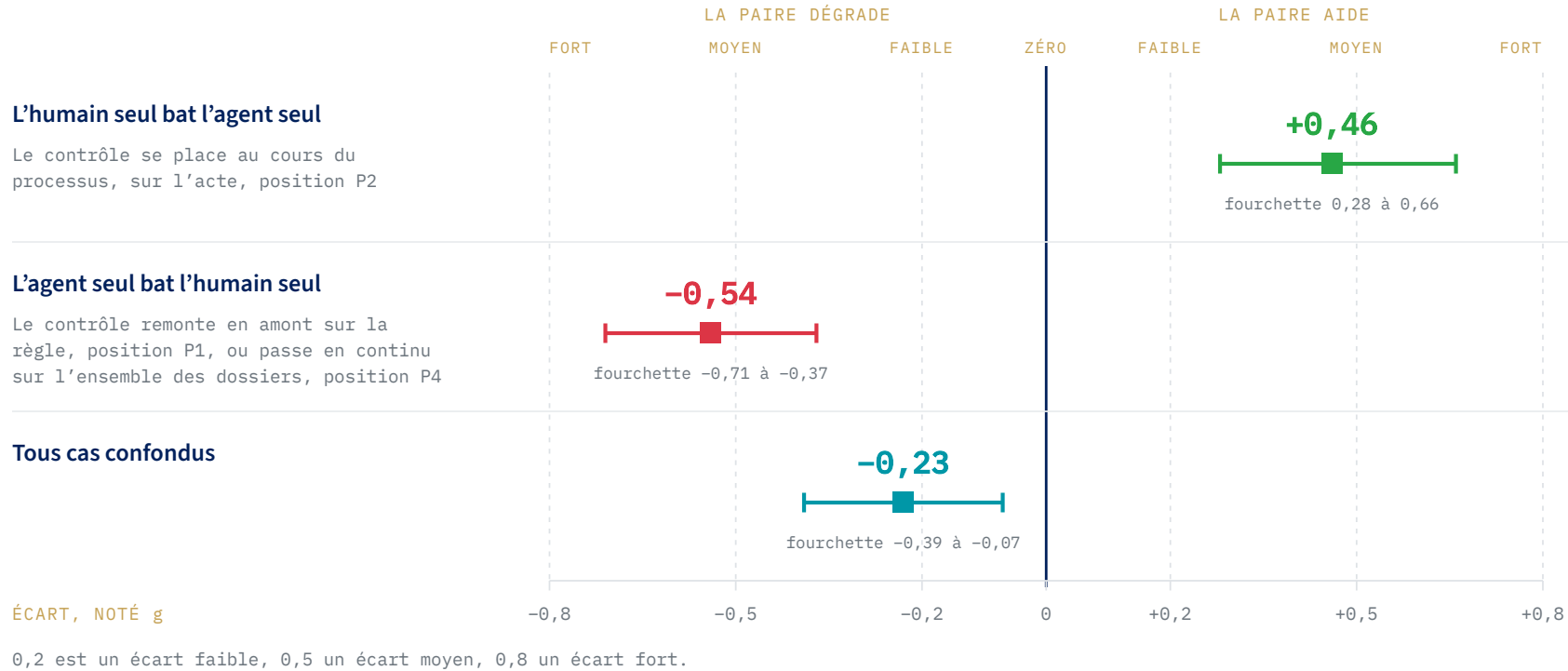
PALIER	NOM	CE QUE FAIT L'AGENT	CONTRÔLE EXIGÉ
A0	Observe	Répond, extrait, résume. Aucun outil d'action.	Validation du contenu
A1	Propose	Produit une recommandation, un score ou un avis argumenté.	Décideur humain explicite
A2	Prépare	Prépare une action ou un brouillon ; exécution après approbation ciblée.	Aperçu, approbation, séparation des tâches
A3	Exécute borné	Exécute des actions réversibles dans une enveloppe prédéfinie.	Moteur de politique, limites, surveillance, retour arrière

A4 ET A5 PASSENT PAR UNE FILIÈRE D'AUTORISATION DISTINCTE			
A4	Exécute sensible	Exécute une action à effet significatif ou difficilement réversible.	Gouvernance renforcée ; hors pilote par défaut
A5	Orchestre	Décompose l'objectif, choisit outils et agents, agit avec latitude.	Exception ; contrôle renforcé et preuve formelle

Quatre paliers dans le pilote, deux au-dessus.

A4 et A5 relèvent de l'exception et suivent une filière d'autorisation distincte, pour deux raisons différentes : A4 parce que son effet est difficilement réversible, A5 parce que la latitude laissée à l'agent ne se borne pas à l'avance. Le niveau maximal s'inscrit dans les permissions ; seule cette inscription vaut contrôle devant un auditeur.

La place de la relecture humaine se teste selon la tâche



Aucune des trois fourchettes ne contient zéro : les trois effets sont réels.

Lecture. Les résultats varient selon la tâche. Comparez l'humain seul, l'IA seule et le binôme sur votre processus ; maintenez les contrôles requis par le droit, la sécurité ou la responsabilité.

L'INDICATEUR QUI COMPTE Suivez le **taux de rejet** du point de contrôle, pas son taux de revue : un taux de rejet qui s'effondre vers zéro a cessé de contrôler.

Dans le modèle de référence, le contrôle humain est le premier poste de coût

Sur une première année d'environ 1,8 M€, le fournisseur du modèle représente 66 000 €, soit 3,6 %. Et **15 % seulement de ces 1,8 M€ figurent sur un devis**. Le reste est à votre charge, et aucune source publique recensée ne le documente.

POSTE DE COÛT		ANNÉE 1	PART
☐ Contrôle humain au cours du processus			
Non. estimé, à mesurer en pilote			
☐ Évaluation continue			
Non. estimé			
☒ Intégration			
Prix affichés seulement. déclaré par une partie intéressée			
☐ Coût de risque			
Non. hypothèse prudente			
☐ Gouvernance et supervision			
Non. estimé			
☒ Inférence			
Prix catalogue. mesuré			
☒ Formation			
Durée seulement. déclaré, BCG 2025			
Total, première année			
85 % non publiés par quiconque			

Le premier pèse dix-sept fois le coût de la machine qui réfléchit.

Six points de décision, chacun avec sa question fermée et ses décideurs

Un point de décision ne se discute pas, il se tranche. Il se présente lorsque la question reçoit une réponse par oui ou par non, appuyée sur une pièce.

POINT	QUESTION DE DÉCISION	DÉCIDEURS
G0 • Mandat	Le problème, la situation de départ, le propriétaire et le plafond d'autonomie sont-ils explicites ?	Sponsor de business unit et directeur produit
G1 • Risque	Le cas est-il licite, proportionné, testable et dans l'appétence au risque ?	Métier, juridique, conformité, délégué à la protection des données, risque
G2 • Conception	Permissions, données, mémoire, expérience humaine, architecture et contrôles réduisent-ils le risque ?	Architecture, sécurité des systèmes d'information, contrôles
G3 • Preuve	Les seuils d'évaluation, de sécurité, d'équité et de résilience sont-ils atteints et reproductibles ?	Validation indépendante et risque de modèle
G4 • Pilote	Procédure d'exploitation, surveillance, support, retour arrière, formation et risque résiduel sont-ils acceptés ?	Autorité de changement et dirigeant responsable
G5 • Décision	Au vu de la valeur réalisée et de la maîtrise, décide-t-on d'arrêter, de corriger ou d'étendre ?	Comité de portefeuille et risque

Règle de gouvernance. Toute extension d'autonomie, d'outil, de type de donnée ou de population constitue un nouveau périmètre. Elle repasse au minimum par G1, G2 et G3, et ne se traite jamais comme un réglage de consigne.

Seize mois, d'août 2026 au 2 décembre 2027, et cette date donne le rythme



Le 2 décembre 2026 marque la fin du délai de grâce limité au marquage et à la détection de certains systèmes déjà mis sur le marché.

Lecture. Le 2 décembre 2027 est l'échéance prévue pour les usages à haut risque relevant de l'Annexe III. Elle sert à préparer les preuves applicables à chaque système. Vérifiez sa qualification, votre rôle et le calendrier juridique à jour avant de fixer les pièces exigées.

ALLER PLUS LOIN

Ce briefing retient les conclusions. L'étude porte la démonstration.

LE CORPUS COMPLET

L'étude, 120 cas et 59 sources

www.acadewie.com/agents/etude/

La méthode de déploiement, 60 pages

Six phases, six points de décision, paliers A0 à A5

www.acadewie.com/agents/

Le playbook 90 jours et son calculateur

www.acadewie.com/agents/playbook/

CITER CE TRAVAIL

Fassouane, M. (2026), *L'IA agentique dans la finance : étude stratégique 2026*, Acadewie, août 2026.

Diffusion libre sous licence Creative Commons BY-ND 4.0 : citez la source, ne modifiez pas le document. Aucun financement de fournisseur, aucune commande d'éditeur.