

Agent IA bancaire

Du mandat au go / no-go en 90 jours

Guide opératoire pour directeurs produit, product managers, product owners et directions de business unit

CAS FIL ROUGE Complétude d'un dossier d'entrée en relation et brouillon de relance

PROMESSE DU GUIDE À la fin de chaque semaine, l'équipe produit dispose d'un artefact vérifiable et d'une décision explicite. L'autonomie se gagne par la preuve, action par action.

Ce guide transforme une intention en périmètre, backlog, évaluations, mode ombre et dossier de décision

Il s'emploie comme un dispositif de décision plutôt que comme une documentation de référence. Chaque semaine produit un artefact que quelqu'un signe, et chaque point de passage se tranche sur des pièces plutôt que sur une conviction.

SITUATION

L'équipe dispose d'une idée d'agent

Un cas est identifié, un sponsor est intéressé, et le sujet apparaît au portefeuille. Reste à savoir ce qui se passe la première semaine.

COMPLICATION

La preuve de concept vit sans propriétaire

Sans mandat écrit, sans ligne de base mesurée et sans règle d'arrêt, le pilote se prolonge et la décision d'étendre repose sur une impression de démonstration.

RÉOLUTION

Treize semaines, six points de décision

Un calendrier semaine par semaine avec responsables et pièces attendues, un cas rempli de bout en bout, des modèles copiables, et des critères de sortie explicites.

Ce guide organise la production de preuves et la cadence des décisions. La qualification juridique, les politiques internes et la validation indépendante restent du ressort de vos fonctions habilitées.

Quatre natures d'énoncé, marquées partout, pour que chacun sache ce qu'il peut opposer

Cette convention est ce qui distingue un guide opératoire d'un avis. Elle se lit une fois et s'applique à chaque tableau : un lecteur voit immédiatement ce qui relève d'un texte, ce qui relève d'une recommandation, et ce qui reste à calibrer chez lui.

AUT

Autorité

Fait relié à un texte, à une autorité ou à un standard cité. À revalider à la date de décision.

REC

Recommandation

Recommandation de conception ou de gouvernance issue de l'analyse.

MÉT

Méthode

Règle de méthode proposée : point de passage, taxonomie, matrice, cadence ou formule.

HYP

Hypothèse locale

Hypothèse à calibrer sur les données, les politiques et les capacités de l'établissement.

Registre des nombres employés dans ce jeu de slides

Nombre	Nature	Règle d'usage
90 jours, S0 à S13	MÉT	Cadence de pilotage ; à déplacer si la capacité de contrôle est indisponible
G0 à G5 et A0 à A4	MÉT	Points de décision et taxonomie d'autonomie par action
Tier R2 du cas fil rouge	MÉT	Préqualification illustrative ; la validation locale reste obligatoire
50 dossiers de départ, répartis 30 / 10 / 5 / 5	HYP	Amorçage du jeu de référence ; sans valeur de suffisance statistique
0 action interdite et 0 fuite	HYP	Seuil dur proposé, à adopter formellement par les responsables
200 requêtes par dossier, 1 brouillon par événement	HYP	Exemples de limites techniques à recalibrer

Playbook, sections 1.3 et 12.1. Statut : convention proposée par l'auteur ; le registre est repris intégralement.

Ce playbook exécute les cinq leviers de SCALE-6 sur treize semaines

Le cadre Acadewie SCALE-6 organise la captation de valeur en cinq leviers et une cible : 6 % des entreprises attribuent aujourd’hui au moins 5 % de leur résultat d’exploitation à l’intelligence artificielle. Le calendrier ci-dessous dit à quelle semaine chaque levier se joue.

Levier	Ce que le levier demande	Semaine où il se joue
S · Sélectionner	Concentrer l’effort sur trois à quatre cas d’usage à fort impact	S0 à S2 : le mandat, le parcours et la charte signée
C · Concentrer	Porter l’essentiel de l’effort sur les personnes et les processus	S1 : la ligne de base du parcours, mesurée avant l’agent
A · Accompagner	Former, avec une modalité qui compte autant que le volume	S6 à S11 : le référent, les relecteurs et la période à blanc
L · Lier	S’appuyer sur des solutions et des partenaires établis	S5 : les outils, les droits et les limites de chaque appel
É · Évaluer	Mesurer en indicateurs de compte de résultat	S7 à S13 : les jeux de tests, le pilote et le dossier économique

Le levier É est celui que ce playbook outille le plus. Un seul chiffre situe l’enjeu : 10 % des sociétés du S&P 500 quantifient l’effet de l’intelligence artificielle sur un cas d’usage, et 1 % sur leur résultat. Produire ce chiffre place l’établissement dans le premier tiers de la place.

Six actes dans les quarante-huit premières heures, avant toute conversation sur un modèle

OBJECTIF Nommer le résultat, le propriétaire, l'action maximale et la règle d'arrêt. Ces quatre éléments suffisent à distinguer un pilote d'une preuve de concept.

- 1 Nommer un sponsor de business unit et un propriétaire d'agent.** Tous deux répondent du résultat et du risque résiduel, nommément.
- 2 Écrire en une phrase le résultat visé.** Résultat client ou opérationnel, avec la ligne de base qui servira à le mesurer.
- 3 Choisir un parcours borné et une population pilote réversible.** La réversibilité conditionne tout le reste du dispositif.
- 4 Déclarer les actions interdites et l'autonomie maximale.** Avant la conception, afin que l'architecture les traduise en droits absents.
- 5 Réserver les capacités de contrôle, de données, de sécurité et d'architecture.** Aux semaines critiques, qui se réservent des semaines à l'avance.
- 6 Fixer les dates des six points de décision et leur décideur.** Un point de décision sans date se reporte indéfiniment.

Ces six actes ne demandent ni budget, ni fournisseur, ni architecture. Ils se prennent en deux jours et évitent le scénario le plus fréquent : un pilote qui produit une démonstration convaincante et aucune décision.

Six rôles, ce dont chacun rend compte, et la ligne rouge qu’il tient

La colonne de droite est la plus utile en pratique : elle donne à chaque rôle la phrase qu’il peut prononcer pour arrêter une dérive, sans avoir à argumenter longuement.

Rôle	Ce dont il rend compte	Sa ligne rouge
Directeur produit	Mandat de portefeuille, capacité de contrôle, financement de la plateforme et arbitrage	Un pilote sans propriétaire ni voie de retrait
Product manager	Résultat, ligne de base, dossier économique, segmentation, apprentissage et décision	Un indicateur uniquement technique
Product owner	Backlog, critères d’acceptation, traçabilité, tests et procédure d’exploitation	Une exigence sans preuve observable
Sponsor de business unit	Accès au terrain, processus cible, capacité de changement et capture de la valeur	Un pilote détaché des opérations
Propriétaire d’agent	Périmètre, autonomie, risque résiduel, incidents, changements et retrait	Une responsabilité diffuse
Partenaires de contrôle	Qualification, exigences, validation indépendante et conditions d’exploitation	Une sollicitation en fin de construction

Six rôles, six lignes rouges, et une seule personne responsable par agent. Le propriétaire d’agent est le rôle le plus souvent absent, et son absence se paie au premier incident, quand la question de la responsabilité se pose sans réponse écrite.

Un cas rempli de bout en bout, pour montrer le niveau de précision attendu

Tous les modèles de ce guide sont renseignés sur ce cas unique. Il sert d'étalon de granularité : une équipe qui remplit ses propres modèles avec cette précision dispose d'un dossier défendable ; une équipe qui reste plus vague le saura immédiatement.

Repère	Contenu
Déclencheur	Un dossier d'entrée en relation créé ou mis à jour doit être vérifié pour complétude
L'agent propose	Il lit les règles autorisées et les pièces du dossier, identifie les éléments manquants, cite ses sources et prépare un brouillon de relance
L'humain décide	Le chargé de dossier vérifie les pièces, modifie si nécessaire, décide d'envoyer ou non, et motive sa correction
Hors périmètre	Décision d'acceptation ou de refus, notation, envoi autonome, modification d'un statut réglementaire, collecte hors canal approuvé
Autonomie initiale	Niveau A1 pour l'analyse, niveau A2 pour la création d'un brouillon non envoyé · MÉT, à valider

Le cas fil rouge fixe la précision attendue ; la qualification du vôtre reste à établir. Ce cas est un exemple de travail : son niveau d'autonomie, son tier et ses volumes sont des repères de méthode, à requalifier sur votre contexte.

Cockpit

Treize semaines, six points de décision, un artefact par semaine

La cadence ci-dessous est une structure de méthode. Elle suppose que les équipes métier, produit et contrôle soient disponibles aux semaines prévues ; à défaut, déplacez les dates plutôt que les preuves.

- Six points de décision
- Calendrier S0 à S13
- Cinq rituels
- Un artefact par semaine

Six points de décision, chacun avec sa date, ses pièces et ce qu’il autorise

Un point de décision autorise l’étape suivante ; il ne valide pas le travail accompli. Cette distinction évite le rituel de la revue de fin de phase, où l’on approuve ce qui est déjà fait.

Point	Date	Objet	Pièces minimales	Ce qu’il autorise
G0	Fin S2	Mandat	Problème, ligne de base, propriétaire, périmètre, actions interdites	Le diagnostic
G1	Fin S4	Risque	Qualification, carte des données, autonomie, analyses requises	La conception
G2	Fin S6	Conception	Canevas d’agent, architecture, contrôles, backlog, supervision humaine	La construction complète
G3	Fin S9	Preuve	Jeu de référence, évaluations, tests adverses, validation, non-conformités	Le mode ombre
G4	Fin S11	Pilote	Mode ombre, surveillance, procédure d’exploitation, formation, repli	Une cohorte limitée
G5	Fin S13	Décision	Valeur, risque, coût, adoption, incidents, dette de contrôle	Arrêter, corriger ou étendre

Le point G3 est le plus structurant : il sépare la construction de l’exposition à des dossiers réels. Chaque point de décision se prononce sur des pièces datées et signées, ce qui rend la décision reproductible six mois plus tard devant un contrôleur.

De la semaine zéro à la semaine treize, un artefact et un responsable pour chacune

Sem.	Responsable	Travail de la semaine	Artefact produit
S0	Directeur produit et sponsor	Nommer les responsables, l'équipe et les dates	Mandat de lancement
S1	Product manager	Observer le parcours et mesurer la ligne de base	Carte de parcours et ligne de base
S2	Product manager et product owner	Charte, résultat, hors-périmètre, point G0	Charte de pilote signée
S3	Propriétaire d'agent et risque	Qualifier les risques, les données et l'autonomie	Triage et carte des données
S4	Partenaires de contrôle	Fixer les analyses requises et les interdits, point G1	Dossier G1
S5	Product owner et architecture	Canevas d'agent, outils, permissions, expérience	Conception contrôlée
S6	Product owner	Backlog testable et critères d'acceptation, point G2	Backlog prêt
S7	Product owner et responsable d'évaluation	Construire les jeux de tests et les évaluateurs	Jeux de référence et adverses
S8	Équipe	Tester, corriger, mesurer par tranche	Rapport d'évaluation
S9	Validation	Revue indépendante, point G3	Décision d'entrée en mode ombre
S10	Opérations et métier	Mode ombre sur cas réels, sans action autonome	Journal de mode ombre
S11	Propriétaire d'agent	Tester la supervision, l'incident, l'arrêt, le retour arrière, point G4	Procédure d'exploitation validée
S12	Product manager	Pilote sur cohorte limitée et dossier économique	Dossier de preuves
S13	Directeur produit et sponsor	Décider d'arrêter, de corriger ou d'étendre, point G5	Compte rendu de décision

Le calendrier se déplace ; la séquence des preuves reste. Une équipe qui termine une semaine sans son artefact a une information utile : elle sait exactement où elle a pris du retard, et sur quelle pièce.

Cinq rituels suffisent, chacun avec sa cadence et sa question centrale

Un rituel se justifie par la question qu’il tranche. Les cinq ci-dessous couvrent la livraison, le risque, l’évaluation, la valeur et la décision, sans recouvrement ; toute réunion supplémentaire se justifie par une question qu’aucune de ces cinq ne pose.

Rituel	Cadence	Responsable	Question centrale
Revue de livraison	Deux fois par semaine	Product owner	Blocages, récits, preuves et dette de contrôle
Clinique de risque	Hebdomadaire, S2 à S11	Propriétaire d’agent	Décisions ouvertes, analyses et risques résiduels
Revue d’évaluation	Hebdomadaire, S6 à S12	Product manager et responsable d’évaluation	Erreurs, tranches, matrice de confusion et reprise
Revue de sponsor	Toutes les deux semaines	Product manager	Résultat, adoption, capacité et capture de la valeur
Comité de décision	Aux points G0 à G5	Directeur produit et sponsor	Décision horodatée, conditions, responsable et échéance

Le comité de décision se distingue des quatre autres rituels par sa nature. Il est le seul dont la sortie est une décision datée, et le seul qui puisse arrêter le programme.

Phases 1 et 2

Cadrer le mandat, puis qualifier le risque

Deux phases et quatre semaines pour transformer une idée d'agent en problème métier mesurable et réversible, puis pour identifier les cadres applicables et borner l'agent avant de figer l'architecture. Chaque affirmation du dossier pointe vers une preuve, un responsable et une date.

· Charte de pilote

· Mesure du parcours

· Triage du risque

· Autonomie par action

La charte de pilote, renseignée sur le cas fil rouge

CONTRAT DE PHASE Responsable principal : le product manager. Sortie attendue : le point G0. Le critère de sortie est atteint lorsque le sponsor et le propriétaire d’agent savent expliquer ce qui change, pour qui, sur quelle preuve, et avec quel retour manuel.

Repère	Contenu renseigné
Résultat visé	Réduire le délai de complétude et la reprise des dossiers, sans augmenter les erreurs matérielles, les relances inutiles ni l’abandon
Population	Cohorte bornée de dossiers standards, canal et entité à préciser
Déclencheur	Création ou mise à jour d’un dossier nécessitant une vérification de complétude
Utilisateurs	Chargé de dossier, superviseur opérationnel, client indirectement concerné
Proposition	Analyse sourcée des pièces manquantes et brouillon de relance soumis à revue
Hors périmètre	Décision d’acceptation, notation, refus, envoi autonome, écriture de statut, changement de politique
Ligne de base	Délai de traversée, complétude au premier passage, taux de reprise, relances par dossier, abandon, coût complet · à mesurer

Une charte se remplit en deux semaines et se signe. Les trois champs les plus discriminants sont la ligne de base, le hors-périmètre et la règle d’arrêt : ce sont eux qui rendent la décision de la semaine treize possible.

Six étapes du parcours, six mesures de ligne de base à prendre avant l’agent

Cette mesure précède la conception et conditionne tout le dossier économique. Elle demande une semaine et se révèle, à l’usage, la semaine la plus rentable des treize.

Étape	Question posée	Mesure de ligne de base
1 · Événement	Un dossier est créé ou une pièce est reçue	Volume, composition, heure, canal
2 · Qualification	Quelles règles et quelles pièces s’appliquent	Temps, exceptions, recherches
3 · Complétude	Les pièces sont-elles présentes, valides et cohérentes	Complétude au premier passage, erreurs, reprise
4 · Relance	Le message est-il adapté et les pièces bien demandées	Nombre, clarté, relances inutiles
5 · Réponse	Les pièces sont reçues et le dossier est remis en file	Délai, abandon, escalade

RÈGLE DU PARCOURS D’ABORD Avant d’automatiser, classez chaque étape : éliminer, déplacer, standardiser, assister ou automatiser. Une étape accélérée qui ne crée pas de valeur reste une étape sans valeur, exécutée plus vite.

Six étapes, six mesures, une semaine. La ligne de base se mesure sur le parcours entier, du premier événement au résultat, parce que c’est à cette échelle que le client et le contrôle de gestion l’observent.

Sept axes de qualification, sept questions obligatoires, sept responsables

CONTRAT DE PHASE Responsable principal : le propriétaire d’agent. Sortie attendue : le point G1. La qualification dépend du cas d’usage, de la population, des effets et des données ; le mot « agent » n’y joue aucun rôle.

Axe	Question obligatoire	Responsable
Décision et effet	L’agent influence-t-il l’accès à un service, une décision, un droit ou une obligation ?	Juridique et conformité
Données	Traite-t-il des données personnelles, sensibles, inférées ou hors finalité ?	Délégué à la protection des données
Action	Peut-il envoyer, écrire, payer, bloquer, modifier ou déclencher un enchaînement ?	Propriétaire d’agent et sécurité
Tiers	Quels modèles, hébergeurs, interfaces et sous-traitants soutiennent le service ?	Achats, résilience et sécurité
Client	L’intervention de l’agent, le recours et la revue humaine sont-ils compréhensibles ?	Conformité et expérience
Résilience	Quel est l’impact d’une erreur, d’une indisponibilité, d’une dérive ou d’une compromission ?	Opérations et continuité

Ces sept questions se posent avant la conception ; y répondre plus tard revient à requalifier un dispositif déjà construit. Les obligations se confirment avec les fonctions compétentes et sur des sources à jour, à la date de la décision.

Cinq niveaux d'autonomie, définis par le verbe de l'action et son contrôle minimal

Le niveau se fixe action par action, ce qui permet à un même agent d'observer librement, de proposer sous revue et de préparer un brouillon sous droits limités. Raisonner au niveau de l'agent conduit à surdimensionner les contrôles là où ils sont inutiles.

Niveau	Verbe	Effet produit	Contrôle minimal
A0	Observe	Synthèse sans recommandation	Lecture seule, traces
A1	Propose	Analyse ou recommandation	Sources, incertitude affichée, revue
A2	Prépare	Crée un brouillon ou une transaction non exécutée	Droits limités, validation avant effet
A3	Exécute borné	Action réversible sous limites	Passerelle de politique, quotas, surveillance, retour arrière
A4	Exécute sensible	Effet matériel ou difficilement réversible	Gouvernance renforcée ; hors pilote par défaut

Le contrôle minimal se code dans les droits, où il devient vérifiable. Le niveau A4 se situe hors du pilote par défaut, et son admission relève d'une filière d'exception qui se décide en amont du pilote.

Sept actions du cas fil rouge, leur niveau, leur admission au pilote et leur preuve de contrôle

Cette matrice est le livrable qui rend l’autonomie vérifiable. Chaque ligne porte la preuve technique qui atteste que le niveau annoncé est bien celui qui s’applique, ce qui la rend opposable en revue de deuxième ligne.

Action	Niveau	Au pilote	Preuve de contrôle
Lire les règles approuvées	A0	Oui	Liste blanche de récupération et version
Lire les pièces du dossier	A0	Oui, sur besoin d’en connaître	Portées limitées au dossier et journal
Identifier une pièce manquante	A1	Oui	Règle citée, indice de confiance, revue
Préparer un brouillon	A2	Oui	Outil limité au brouillon et validation
Envoyer au client	A3	Hors pilote	Droit absent et blocage par la passerelle
Décider l’acceptation ou le refus	A4	Interdit	Aucun outil, ligne rouge écrite
Modifier un statut réglementaire	A4	Interdit	Aucun droit d’écriture

Une interdiction écrite dans une consigne reste une intention ; inscrite dans les droits, elle devient un contrôle. Les trois dernières lignes se traduisent en droits absents dans la passerelle, où un contrôleur peut les vérifier sans dépendre d’une déclaration.

Cinq objets de données, leur droit, leur contrôle et leur rétention

La dernière ligne mérite l’attention : la mémoire transversale au client est désactivée au pilote. C’est une décision de conception qui évite d’avoir à démontrer, plus tard, le cloisonnement et l’effaçabilité d’un objet dont personne n’avait besoin.

Objet	Sensibilité	Droit	Contrôle	Rétention
Politiques d’entrée en relation	Interne contrôlé	Lecture	Index versionné, propriétaire conformité	Selon politique
Pièces du client	Personnel, potentiellement sensible	Lecture du dossier	Accès sur besoin d’en connaître	Selon finalité
Brouillon	Personnel	Écriture du brouillon	Aucun droit d’envoi, purge après traitement	À valider
Trace	Identifiants, sources, décisions	Écriture du journal	Accès restreint, intégrité	À valider
Mémoire transversale au dossier	Sans nécessité établie	Aucun	Désactivée au pilote	Sans objet

La mémoire la plus simple à défendre est celle que l’on n’a pas créée. Chaque mémoire conservée devra être justifiée, cloisonnée, purgeable et démontrée comme telle ; celle dont on se passe évite ce travail entièrement.

Douze critères, douze responsables, douze pièces à produire

G0 · autoriser le diagnostic

Résultat et population du pilote écrits Product manager · Lien vers la charte
Ligne de base mesurable et propriétaire de donnée nommés Product manager et données · Source, période, qualité
Hors-périmètre et actions interdites approuvés Propriétaire d’agent · Compte rendu de décision
Alternative sans intelligence artificielle examinée Product manager · Option retenue et motif
Retour manuel et capacité terrain confirmés Sponsor de business unit · Plan de charge

G1 · autoriser la conception

Triage juridique et réglementaire documenté Partenaires de contrôle · Avis et analyses requises
Autonomie maximale par action validée Propriétaire d’agent · Matrice d’actions
Carte des données, finalités et rétention provisoire Protection des données · Registre et analyse si requise
Lignes rouges traduites en droits absents Sécurité et architecture · Politique rédigée
Risque tiers et continuité préqualifiés Résilience et achats · Dépendances

Chaque critère porte un responsable et une pièce. Le quatrième critère de G0 est le plus souvent omis : examiner l’alternative sans intelligence artificielle coûte une demi-journée et évite parfois treize semaines.

Phase 3

Concevoir l'agent comme un produit contrôlé

Deux semaines pour rendre testables les comportements attendus, les permissions et les reprises, avant de généraliser la construction. Le critère de sortie porte sur chaque récit : résultat observable, trace, erreur attendue, contrôle, repli et responsable.

- Boucle opératoire
- Canevas d'agent
- Matrice de permissions
- Backlog testable

Six étapes en boucle : proposer, vérifier, décider, tracer, apprendre

La passerelle de politique et la revue humaine contrôlent l'effet ; les traces alimentent les évaluations, qui corrigent l'agent. C'est cette boucle fermée qui distingue un dispositif contrôlé d'un assistant branché sur un système.



La passerelle contrôle l'effet, la revue humaine décide, et l'apprentissage revient à l'agent. Les traces produites en étape cinq alimentent les évaluations, qui corrigent l'agent : sans cette boucle, le dispositif se dégrade silencieusement.

Douze champs de conception, renseignés sur le cas fil rouge

1	Résultat	Complétude plus rapide, moins de reprise, qualité et abandon sous contrôle
2	Utilisateurs	Chargé de dossier, superviseur, client concerné, contrôle et support
3	Périmètre	Cohorte standard bornée, analyse et brouillon, exclusions écrites
4	Autonomie	A0 en lecture, A1 en proposition, A2 en brouillon ; A3 et A4 interdits au pilote
5	Risque	R2 initial au titre de la méthode ; qualification cumulée et risque résiduel à valider
6	Données	Politiques versionnées, pièces du dossier, minimisation, lignage et rétention
7	Outils	Récupération, lecteur de dossier, rédacteur de brouillon ; aucun envoi ni écriture de statut
8	Mémoire	Session et dossier uniquement ; aucune mémoire transversale au client
9	Humain	Sources, anomalies, différences, bouton modifier ou rejeter, motif de correction
10	Évaluation	Jeux de référence et adverses, tranches, erreurs matérielles, faux blocages, non-régression
11	Exploitation	Objectifs de service, coût, journaux, alertes, arrêt, repli manuel, support
12	Cycle de vie	Responsable, versions, changement matériel, revalidation, retrait

Cinq outils avec leurs droits et leurs limites, six récits avec leur preuve

Outil	Droit	Contexte	Limite	Retour arrière
Récupération de politiques	Lecture	Version approuvée et entité	200 requêtes par dossier · HYP	Désactiver la source
Lecteur de dossier	Lecture	Dossier assigné	Taille et type de fichier	Retour au traitement manuel
Rédacteur de brouillon	Création de brouillon	Canal approuvé, sans envoi	1 brouillon par événement · HYP	Supprimer le brouillon
Envoi au client	Aucun	Interdit	0	Sans objet
Écriture de statut	Aucun	Interdit	0	Sans objet

Récit	Capacité	Acceptation produit	Preuve
1	Règles sourcées	Le chargé voit la règle, sa version et la pièce concernée	Identifiant de source et version
2	Complétude	Chaque manque proposé est classé, expliqué et révisable	Résultat par champ
3	Brouillon	Aucun brouillon ne part sans une action humaine	Droit d’envoi absent
4	Supervision	Le relecteur modifie, rejette ou escalade avec un motif	Motif obligatoire
5	Sécurité	Une instruction contenue dans une pièce laisse la politique inchangée	Test d’injection
6	Fonctionnement	Le responsable coupe le rédacteur et revient au manuel	Exercice d’arrêt et de retour arrière

La colonne de preuve rend chaque récit testable. Un récit devient prêt lorsqu’il porte un résultat observable, un outil et un droit explicites, une erreur redoutée, un évaluateur, une trace et un repli.

Phase 4

Démontrer la qualité, le contrôle et la valeur

Trois semaines pour produire une preuve reproductible avant toute exposition à une cohorte pilote. Le critère de sortie est atteint lorsque les seuils durs sont respectés, que la performance est acceptable sur chaque tranche critique, et que les limites sont connues et exploitables.

- Trois niveaux de preuve
- Jeu de référence
- Taxonomie d'échecs
- Matrice de confusion

Trois niveaux de preuve, et le troisième conditionne la décision d'étendre

Réussir au premier niveau atteste que l'agent fonctionne ; réussir au deuxième atteste que le parcours s'améliore ; réussir au troisième atteste que l'établissement y gagne. Les trois se mesurent séparément, et une réussite au premier niveau ne présage pas des deux autres.

Niveau 1 Tâche	L'agent identifie correctement les pièces manquantes et produit un brouillon conforme	PREUVE Jeu de référence, exactitude par champ, erreurs matérielles
Niveau 2 Parcours	Le dossier devient complet plus vite, avec moins de reprise et sans dégrader l'expérience	PREUVE Délai de traversée, complétude au premier passage, relances, abandon, décisions de passer outre
Niveau 3 Économie	Le gain est capturé après supervision, fonctionnement, incidents et changement	PREUVE Coût par dossier réussi, capacité libérée, coût évité
La progression d'un niveau au suivant se démontre, elle ne se déduit pas. Un score moyen élevé masquant une tranche faible, un juge unique, des tests non versionnés ou une réussite de tâche sans résultat de parcours sont les quatre signaux qui commandent de suspendre la phase.		

Cinq familles composent le jeu de référence, chacune avec le comportement attendu

Le jeu de référence est ce qui permet de dire, avant toute exposition, si l’agent se comporte comme prévu. Il se construit famille par famille, et la composition compte davantage que le volume : cinq dossiers adversariaux enseignent plus que cent dossiers standards.

HYPOTHÈSE D’AMORÇAGE · HYP Un jeu initial de cinquante dossiers, répartis en trente standards, dix incomplets, cinq cas limites et cinq adversariaux, amorce le travail. La taille finale dépend des erreurs rares, des tranches et du niveau de risque.

Famille	Contenu	Comportement attendu
Standard	Dossiers représentatifs du flux	Complétude, sources, brouillon
Incomplet	Pièces absentes, expirées, illisibles ou incohérentes	Détection et motif
Cas limite	Règle locale, exception, document inhabituel	Escalade correcte
Adversarial	Instruction dans une pièce, source non fiable, demande d’action interdite	Blocage et trace
Tranches	Entité, canal, langue, type de client, complexité	Performance homogène

Cinquante dossiers pour commencer, une composition pour apprendre. La cinquième ligne se distingue des quatre autres : elle porte sur la stabilité entre populations, et c’est elle qui révèle une réussite moyenne construite sur une tranche défaillante.

Huit familles d'échec, chacune avec son évaluateur et son responsable

Une taxonomie d'échecs remplit deux fonctions : elle rend les erreurs comptables, et elle attribue chacune à quelqu'un. Un échec sans responsable désigné revient, en pratique, à un échec que personne ne corrige entre deux points de passage.

Identifiant	Échec	Gravité	Évaluateur	Responsable
F1	Pièce requise non détectée	Matérielle	Binaire par champ	Relecteur
F2	Relance demandant une pièce inutile	Client et reprise	Binaire et comptage	Métier
F3	Source absente ou obsolète	Contrôle	Source et version exactes	Conformité
F4	Donnée non autorisée exposée	Critique	Test de fuite dédié	Protection des données
F5	Action interdite tentée	Critique	Trace d'outil	Propriétaire d'agent
F6	Escalade manquée	Matérielle	Binaire	Superviseur
F7	Faux blocage	Productivité	Matrice de confusion	Product owner
F8	Brouillon peu clair	Expérience	Grille humaine calibrée	Expérience et métier

Chaque famille d'échec porte son évaluateur et son responsable. Les échecs F4 et F5 relèvent des seuils durs, où la tolérance est de zéro ; les six autres se négocient par tranche et par gravité.

Quatre situations de contrôle, quatre décisions produit distinctes

Cette lecture évite l'erreur la plus fréquente en revue : traiter un faux blocage comme une réussite du contrôle. Les deux erreurs coûtent, dans des monnaies différentes, et se pilotent séparément.

VRAI POSITIF

Erreur présente · Le contrôle bloque

Bonne détection ; mesurer le coût de la revue

FAUX NÉGATIF

Erreur présente · Le contrôle laisse passer

Risque non détecté ; priorité de remédiation

FAUX POSITIF

Aucune erreur · Le contrôle bloque

Friction, délai et reprise inutiles

VRAI NÉGATIF

Aucune erreur · Le contrôle laisse passer

Flux correct

PLAN D'ÉVALUATION Le plan d'évaluation couvre la complétude, le sourçage, le brouillon, la sécurité, l'usage des outils, la supervision et le coût. Les seuils durs valent zéro action interdite et zéro fuite de donnée sensible sur le périmètre testé · HYP à valider. Les seuils statistiques se fixent par gravité et par tranche, après la ligne de base humaine.

Les quatre cases se mesurent, et deux d'entre elles se remédient. Un faux blocage se traite comme une erreur de production, avec son responsable et son échéance, parce qu'il détruit l'adoption plus vite qu'une erreur de détection.

Former le relecteur avant la semaine 11, cinq à dix heures en présentiel

L’agent déplace le travail : le collaborateur cesse de produire le dossier et se met à juger une proposition. Ce geste se forme, et la formation se place avant la période à blanc pour que les premiers jugements soient exploitables.

5 à 10 h PAR RELECTEUR Seuil au-delà duquel l’adoption progresse nettement	+12 pts EN PRÉSENTIEL Écart d’adoption avec une formation à distance	+14 pts AVEC UN RÉFÉRENT Écart d’adoption lorsqu’un référent accompagne dans le flux de travail	36 % SE SENTENT FORMÉS Part des répondants s’estimant correctement formés à ce jour
---	---	--	--

Semaine	Ce qui se met en place	Responsable
S6	Un référent est désigné dans l’équipe métier et participe à la conception de l’écran	Product owner
S9	Les relecteurs suivent cinq à dix heures en présentiel, sur des dossiers du jeu de référence	Métier
S11	Le référent siège auprès des relecteurs et consigne les motifs de correction	Métier et opérations
S13	Le temps de revue et le taux de modification figurent au dossier de décision	Product manager

La formation se place avant l’exposition. Les motifs de correction consignés en période à blanc alimentent directement le jeu d’évaluation : la formation du relecteur produit de la preuve.

Phase 5

Passer en mode ombre, puis en pilote borné

Trois semaines pour observer le comportement de l'agent sur des dossiers réels sans lui laisser produire d'effet. Le critère de sortie est atteint lorsque l'organisation sait détecter, arrêter, corriger et reprendre manuellement, et que les utilisateurs disposent d'un pouvoir réel.

- Protocole de mode ombre
- Supervision humaine
- Tableau de bord
- Procédure d'incident

Sept paramètres du mode ombre, cinq exigences pour l'écran du relecteur

Paramètre	Contenu
Population	Cohorte, entité, canal, règles d'exclusion et volume, à compléter
Effet	Aucun envoi ni écriture de statut ; sorties visibles des seuls relecteurs autorisés
Comparateur	La décision humaine habituelle est conservée comme référence opérationnelle
Capture	Résultat de l'agent, sources, outils, latence, coût, décision humaine et motif d'écart
Échantillonnage	Tous les cas critiques ; stratégie documentée pour le reste
Arrêt	Seuil dur franchi, incident, dérive, indisponibilité ou surcharge de revue
Durée	Jusqu'à couverture suffisante des tranches et stabilité, plutôt qu'à une date fixée d'avance

L'écran de supervision, cinq exigences

- Afficher les pièces examinées, la règle citée, sa version et les éléments non interprétés
- Séparer clairement la proposition de l'agent de la décision humaine finale
- Permettre de modifier, rejeter, escalader et revenir au traitement manuel sans friction excessive
- Capturer un motif structuré de correction, afin d'améliorer règles, données, expérience ou modèle
- Mesurer le temps de revue et la tendance à approuver sans lecture ; tester la compétence et la charge

Le mode ombre dure jusqu'à la couverture des tranches, non jusqu'à une date. La cinquième exigence prédit le mieux la suite : un relecteur qui approuve sans lire produit un dispositif conforme en apparence.

Sept vues de pilotage, chacune avec sa découpe et son responsable

Un tableau de bord de pilote se lit par vue et par responsable. Les sept vues ci-dessous couvrent la valeur, la qualité, la charge humaine, la sécurité, la fiabilité, l'économie et la dérive : ensemble, elles décrivent l'état du dispositif à toute heure.

Vue	Métriques	Découpe	Responsable
Valeur	Délai de traversée, complétude au premier passage, relances, abandon	Par cohorte et par semaine	Product manager
Qualité	Erreurs matérielles, complétude, sourçage	Par tranche	Métier
Humain	Passer outre, motif, temps de revue, escalade	Quotidienne	Product owner
Sécurité	Actions refusées, injection, fuite, accès	Temps réel et par incident	Sécurité
Fiabilité	Latence, disponibilité, expirations, repli	Temps réel	Opérations
Économie	Coût par dossier réussi, reprise, fonctionnement	Hebdomadaire	Produit et finance
Dérive	Composition, données, règles, erreurs, coûts	Hebdomadaire	Propriétaire d'agent

Sept vues, sept responsables, une lecture par semaine. La vue « dérive » est la seule qui surveille le dispositif plutôt que ses résultats : elle détecte le moment où la population, les règles ou les coûts changent sous l'agent.

Sept étapes de reprise, éprouvées en exercice avant le point G4

La procédure de reprise décrit ce qui se passe le jour où l’agent produit un effet indésirable. Chaque étape porte un responsable et une pièce, afin que la chronologie de l’incident soit reconstituable après coup.

Étape	Action	Responsable	Preuve
Détecter	Alerte, signalement d’un utilisateur ou revue	Opérations	Incident créé et traces préservées
Contenir	Couper une classe d’action ou l’agent entier	Propriétaire d’agent	Arrêt d’urgence
Revenir	Rétablir le flux manuel	Métier et opérations	Repli validé
Qualifier	Impact client, données, réglementation, tiers	Responsable d’incident	Sévérité et notifications
Corriger	Règle, consigne, outil, accès, donnée ou expérience	Product owner	Fiche de changement
Revalider	Rejouer les tests et les tranches affectées	Évaluation et validation	Non-régression
Reprendre	Autorisation explicite, cohorte réduite	Propriétaire d’agent	Compte rendu de décision

La reprise après incident se teste, comme le reste du dispositif. Ces sept étapes se répètent en exercice avant le point G4 : une procédure jamais exécutée reste une intention écrite, et l’exercice révèle en une heure ce que la relecture laisse passer.

Phase 6

Décider : arrêter, corriger ou étendre

Deux semaines pour prendre une décision de portefeuille fondée sur la valeur, le risque, l'adoption, le coût et la capacité de fonctionnement. La décision, ses conditions, son responsable, sa date de revue et sa stratégie de retrait sont écrits.

- Dossier économique
- Six dimensions
- Trois décisions
- Compte rendu de décision

Sept blocs composent la valeur nette, trois scénarios en éprouvent la solidité

Le dossier économique se construit bloc par bloc, chacun porté par un responsable nommé. Tant qu’un paramètre provient d’un ordre de grandeur plutôt que des données de l’établissement, il reste marqué comme hypothèse locale et se recalibre avant la décision.

Bloc	Formule ou contenu	Responsable
Bénéfice brut	Volume admissible × variation de résultat × valeur unitaire	Finance et métier
Coût variable	Inférence, recherche documentaire, outils, stockage, observabilité	Finance technique
Supervision	Temps de revue, escalade, contrôles, assurance qualité	Métier et risque
Reprise	Correction, relance inutile, reprise manuelle, erreur	Product manager
Coûts fixes	Construction, intégration, plateforme, validation, changement, support	Direction produit et technique
Risque	Incidents, pertes, remédiation, réserves selon la politique	Risque et finance
Valeur nette	Bénéfice brut moins tous les coûts et le coût du risque	Sponsor de business unit

TEST DE ROBUSTESSE Trois scénarios au minimum : un scénario central, un scénario de reprise élevée et un scénario de dérive. La valeur ne devient réelle que lorsque la capacité libérée ou le résultat obtenu est effectivement capté par l’organisation.

La capture de la valeur se décide, elle ne se déduit pas. Un pilote qui améliore un indicateur sans que personne ne redéploie la capacité libérée produit une économie de tableur.

Six dimensions instruisent la fin du pilote, trois issues la concluent

Dimension	Question tranchée	Responsable
Résultat	Quel changement causal, ou au moins comparable au contrefactuel ?	Product manager
Risque	Quels seuils, incidents, exceptions et risque résiduel ?	Propriétaire d’agent et risque
Humain	Quelle charge, quelle compétence, quel pouvoir de reprise et quel recours ?	Métier
Économie	Quel coût complet par dossier réussi et quelle valeur captée ?	Finance
Exploitation	Qui opère, soutient, surveille, revalide et retire ?	Opérations
Échelle	Quels volumes, entités, canaux ou actions modifient le risque ?	Direction produit

Trois issues, et trois seulement

ARRÊTER

La valeur reste à démontrer

Retirer le dispositif, archiver les preuves et réutiliser les apprentissages sur le parcours suivant.

CORRIGER

Le potentiel est confirmé, une condition bloquée

Plan borné, responsable désigné, date fixée et nouveau point de passage à franchir.

ÉTENDRE

Valeur nette et risque acceptés, exploitation prête

Cohorte progressive, tests de non-régression, limites écrites et date de revue.

Trois issues nommées valent mieux qu’une prolongation tacite. Une quatrième issue implicite existe toujours en pratique : prolonger le pilote sans décider. Elle se ferme en inscrivant la date de revue dans le compte rendu de décision.

Le dernier point de passage s’ouvre sur six pièces signées

Chaque critère porte un responsable et une pièce. Le compte rendu de décision consigne l’issue retenue, ses conditions, sa date de revue et la procédure de retrait ; il devient la référence opposable si la question se rouvre six mois plus tard.

Critère	Responsable	Pièce
Dossier de preuves complet et traçable	Product manager	Index des preuves
Valeur comparée à la ligne de base et au contrefactuel	Finance	Dossier économique
Risque résiduel formellement accepté	Propriétaire d’agent	Acceptation de risque signée
Responsable d’exploitation, budget et engagements de service confirmés	Direction produit et opérations	Convention d’exploitation
Changements matériels déclenchant une revalidation	Product owner et validation	Politique de changement
Décision, conditions, date de revue et retrait	Direction produit et sponsor	Compte rendu de décision

Une autorisation datée vaut mieux qu’une autorisation permanente. La cinquième ligne est celle qui protège la décision dans la durée : elle dit à l’avance quel changement de modèle, de consigne, d’outil ou de règle rouvre le dossier.

Chaque rôle tient une question, et cette question commande ses arbitrages

Les trois rôles travaillent sur le même dispositif mais portent des responsabilités distinctes. Chacun dispose d'une question de contrôle : lorsqu'il sait y répondre avec des pièces, son périmètre est tenu.

DIRECTEUR PRODUIT

Arbitrer un portefeuille

- Exiger un propriétaire d'agent et un sponsor de business unit avant le premier point de passage
- Financer la capacité mutualisée : identité, passerelle, journaux, évaluations, surveillance, exploitation
- Séquencer les cas d'usage selon la valeur, le risque et la capacité réelle des fonctions de contrôle
- Réserver l'extension aux cas dont l'économie repose sur une reprise mesurée et une autonomie validée
- Tenir un inventaire, une dette de contrôle, une date de revue et une stratégie de retrait

QUESTION Si le pilote réussit demain, savons-nous l'exploiter, le contrôler et en capter la valeur à l'échelle ?

PRODUCT MANAGER

Prouver le résultat

- Tenir le mandat de pilote, la ligne de base et le contrefactuel
- Relier les mesures de tâche, de parcours et d'économie, au-delà de la qualité du texte produit
- Segmenter résultats, erreurs et adoption par tranches pertinentes
- Mesurer la supervision, la reprise et le changement de comportement observé sur le terrain
- Préparer chaque point de passage comme une décision : options et recommandation explicites

QUESTION Quel résultat modifierait assez notre jugement pour arrêter, corriger ou étendre ?

PRODUCT OWNER

Rendre chaque exigence testable

- Décomposer l'agent par action, outil, permission, trace et repli
- Écrire des critères d'acceptation observables, y compris les échecs et blocages attendus
- Tenir la correspondance entre récit, évaluateur, contrôle et preuve
- Faire éprouver la supervision, l'arrêt d'urgence, le retour arrière et le manuel de reprise avant G4
- Qualifier comme changement toute modification de modèle, consigne, outil, donnée ou politique

QUESTION Quelle trace prouvera que ce récit fonctionne, échoue proprement et peut être annulé ?

Sept artefacts, un responsable désigné pour chacun

La lettre A désigne celui qui répond de l’artefact devant la gouvernance, la lettre R celui qui le produit, la lettre C celui qui est consulté. Un artefact sans lettre A revient, en pratique, à un artefact que personne ne présente au point de passage.

Artefact	Direction produit	Product manager	Product owner	Autres parties
Mandat de pilote	A	R	C	Sponsor de business unit co-décide
Ligne de base du parcours	C	A / R	R	Métier et données consultés
Triage de risque	C	C	R	Propriétaire d’agent et contrôles responsables
Canevas d’agent	C	C	A / R	Architecture et exploitation consultées
Plan d’évaluation	C	A	R	Validation indépendante consultée
Manuel de reprise	C	C	A / R	Exploitation et métier réalisent
Dossier de décision	A	R	C	Sponsor de business unit co-décide

La gouvernance tient les deux extrémités, l’équipe tient le milieu. Deux artefacts portent la lettre A côté direction produit : le mandat qui ouvre le pilote et le dossier qui le conclut. Entre les deux, la responsabilité descend vers ceux qui produisent la preuve.

Six modèles vierges couvrent la totalité du parcours de décision

Les exemples remplis du cas fil rouge montrent le niveau de précision attendu ; les versions vierges se copient dans l'espace produit de l'équipe. Les mentions HYP, MÉT et AUT désignent respectivement une hypothèse locale à calibrer, une règle de méthode et une source d'autorité.

Mandat de pilote G0 Résultat, déclencheur, utilisateurs, périmètre, hors-périmètre, ligne de base, succès, actions interdites, repli, responsables et dates.	Canevas d'agent G2 Résultat, utilisateurs, périmètre, autonomie par action, risque, données, outils, mémoire, place de l'humain, évaluation, exploitation, cycle de vie.	Récit de contrôle G2 Récit, action et outil, acceptation positive, échec attendu, trace, évaluateur, repli, responsable.
Plan d'évaluation G3 Décision couverte, référence, taxonomie d'échecs, tranches, seuils durs et statistiques, sécurité, équité, reprise, coût, non-régression, validation.	Dossier de preuves Tous Décision demandée, recommandation, périmètre, preuves numérotées, résultats, exceptions, risque résiduel, conditions, date de revue, retrait.	Compte rendu de décision G5 Point de passage et date, décideurs, décision, motif, conditions, risque accepté, prochaine revue, version archivée.

Un modèle rempli une fois se réutilise dix fois. Ces modèles constituent la partie transférable du guide : ils survivent au premier parcours et deviennent le standard du portefeuille.

Dix textes d'autorité cadrent la qualification, deux documents soutiennent la méthode

Ces textes se relisent à la date de chaque décision : le calendrier de mise en œuvre européen et les positions sectorielles évoluent pendant la durée d'un pilote. Les documents internes soutiennent la méthode et laissent la qualification aux textes.

- | | |
|---|--|
| [1] Commission européenne, AI Act Service Desk. Calendrier de mise en œuvre de l'AI Act, 2026. | [2] ACPR. Règlement européen sur l'intelligence artificielle, page secteur financier, mise à jour du 2 juillet 2026. |
| [3] CNIL et Conseil de l'IA et du numérique. IA agentique et protection des données personnelles, juillet 2026. | [4] Union européenne, EUR-Lex. Règlement (UE) 2016/679, protection des données, 27 avril 2016. |
| [5] Cour de justice de l'Union européenne. Arrêt C-634/21, SCHUFA Holding, 7 décembre 2023. | [6] Union européenne, EUR-Lex. Règlement (UE) 2022/2554, résilience opérationnelle numérique, 14 décembre 2022. |
| [7] NIST. AI Risk Management Framework, profil pour l'IA générative, 26 juillet 2024. | [8] NIST NCCoE. Software and AI Agent Identity and Authorization, 5 février 2026. |
| [9] ISO/IEC 42001:2023. Systèmes de management de l'intelligence artificielle, 2023. | [10] ISO/IEC 23894:2023. Management du risque lié à l'intelligence artificielle, 2023. |
| [11] Étude stratégique associée. Implémenter un agent IA en banque et finance, version 1.1, août 2026. | [12] Acadewie. Agents IA en banque et en assurance, août 2026. Référence méthodologique comparative. |

Dix textes opposables, deux documents méthodologiques. Les deux dernières références sont des documents de travail : elles soutiennent la méthode et la comparaison, sans valoir autorité sur les chiffres.

Chaque nombre du guide porte sa provenance et sa règle d’usage

Le guide affiche neuf nombres, dont aucun ne provient d’une mesure de production : des règles de cadence, des taxonomies et des ordres de grandeur destinés à être remplacés par les données de l’établissement.

Nombre	Nature	Règle d’usage
90 jours, semaines S0 à S13	MÉT	Cadence de pilotage ; à décaler si la capacité de contrôle est indisponible
Points de passage G0 à G5	MÉT	Points de décision proposés, à aligner sur la gouvernance existante
Paliers d’autonomie A0 à A4	MÉT	Taxonomie appliquée action par action, non au dispositif entier
Classement de risque initial du cas	MÉT	Préqualification illustrative ; validation locale obligatoire
50 dossiers de départ	HYP	Amorçage du jeu de référence, présenté comme un début et non une suffisance
Composition 30 / 10 / 5 / 5	HYP	Répartition illustrative du jeu initial entre cas simples, complexes et limites
0 action interdite, 0 fuite	HYP	Seuil dur proposé, à adopter formellement par les responsables
200 requêtes par dossier	HYP	Exemple de limite technique, à recalibrer sur la charge réelle
1 brouillon par événement	HYP	Exemple de limite d’effet, à ajuster selon la politique de relance

La provenance déclarée est ce qui rend le chiffre remplaçable. Un guide qui déclare l’origine de ses neuf nombres se laisse instancier ; un guide qui les présente comme des constats se laisse opposer à la première mesure divergente.

CONCLUSION OPÉRATIONNELLE

Le product manager prouve le résultat, le product owner rend le contrôle testable, le directeur produit garantit la capacité de décider et d'exploiter

Lorsqu'un point de passage se démontre, l'étape suivante s'ouvre. Lorsqu'il reste à démontrer, le pilote gagne du temps plutôt que de la conviction : c'est la même règle du premier au dernier jour.

13

SEMAINES

de la première heure au compte rendu de décision

6

POINTS DE PASSAGE

chacun ouvert par des pièces plutôt que par une conviction

6

MODÈLES

copiables et réutilisables sur le parcours suivant

3

ISSUES

arrêter, corriger ou étendre, avec une date de revue

À P R O P O S D E L ' A U T E U R

Mounir Fassouane

Praticien du produit, il accompagne les directions et équipes produit sur l'intelligence artificielle et publie les études Acadewie, dont *GenAI for Leaders*. Ce guide est né d'un constat de terrain : les équipes ne manquent ni de technologie, ni d'ambition, elles manquent du chemin de preuves qui fait voter un comité.

Besoin d'accompagnement comme Product Owner, Product Manager ou en conseil en transformation IA ?

Me contacter sur LinkedIn

linkedin.com/in/mounirfassouane

Diffusé sous licence Creative Commons BY-ND 4.0 · partage libre avec attribution, sans modification

Mounir Fassouane · Acadewie · www.acadewie.com/agents/