

---

LIVRE BLANC

# L'IA en entreprise, comprendre le décalage.

Étude menée auprès de 135 décideurs et professionnels IT  
en France et en Belgique

Co-écrit par les associés Terria Conseil

# RÉSUMÉ

Notre synthèse en une page

L'IA générative s'est diffusée rapidement dans les entreprises. Les usages ont souvent précédé le cadre via des initiatives individuelles. Notre angle de départ portait uniquement sur les enjeux sécuritaires autour de ce sujet (encadrement des usages et gestion des données). Nos interlocuteurs nous ont confirmé ces problématiques et nous ont également permis d'avoir une vision plus large des enjeux posés par l'IA.

L'objectif de cette synthèse est de restituer, dans une grille de lecture utile à ceux qui s'intéressent à ce sujet, ce que nous avons collecté auprès de nos interlocuteurs. Nous avons croisé ces informations avec des études académiques et institutionnelles pour étayer l'analyse. Ce document est une consolidation permettant d'avoir une vue d'ensemble sur la situation et de pouvoir vous situer dans cette dynamique autour de l'IA. Nous n'avons pas l'ambition de révolutionner votre vision des enjeux IA ni de vous fournir une recette magique. Nous vous fournissons une analyse basée sur des retours d'expérience sans alarmisme ni optimisme.

## Les principaux enseignements :

1. L'IA est entrée dans les entreprises via des collaborateurs curieux, en dehors des projets formels. Les usages majoritaires restent peu profonds (bureautique avancée ou moteur de recherche amélioré) et leur diffusion est inégale auprès des salariés.
2. La pression à « ne pas rater le virage » de l'IA est diffuse et permanente. Elle vient du marché, des éditeurs, des consultants, des médias et se cristallise en demandes métiers urgentes. Cette dynamique accélère les décisions et fragilise l'adoption dans la durée.
3. La prise de conscience des dirigeants est réelle mais partielle. Plusieurs abordent l'IA comme une vague de plus, à l'image du cloud ou des SaaS. Ils n'inscrivent pas l'IA comme une rupture technologique devant être pleinement intégrée à la stratégie de leurs entreprises.
4. Les équipes IT continuent de monter en pression. Le vibe coding produit des micro-applications difficiles à identifier et à maintenir. L'agentique pointe à l'horizon avec des risques que les organisations ont encore du mal à appréhender.
5. Les fonctions support voient leur position bouger dans l'entreprise. Les outils IA donnent aux collaborateurs des réponses plausibles et immédiates sur des sujets d'expert qui étaient historiquement réservés à ces fonctions.
6. Des effets cognitifs commencent à être documentés, comme l'illusion de compétence ou l'inversion de l'effet Dunning-Kruger en présence d'IA. Plus nous l'utilisons, moins nous évaluons avec lucidité notre niveau de compétence et la qualité de ce qu'elle produit.
7. Le rythme de l'écosystème IA met en tension celui des organisations. Une nouvelle innovation est annoncée toutes les semaines, alors qu'une entreprise a besoin de plusieurs mois pour une transformation réussie.

## Les principales pistes d'action

Trois angles ressortent de nos échanges :

- Se situer avant d'agir : cartographier les usages réels, y compris le Shadow AI et le Grey AI.
- Repenser la gouvernance pour qu'elle suive le rythme avec des principes de subsidiarité.
- Former à utiliser les outils IA mais aussi à évaluer la qualité du travail produit.

## PRÉSENTATION DE TERRIA CONSEIL :

Terria Conseil est une entreprise fondée en 2026 par trois enthousiastes de l'IA. Notre ambition est de proposer des solutions concrètes aux entreprises pour les aider à prendre le tournant de l'IA. Nous souhaitons proposer une alternative aux cabinets conseils via la mise à disposition d'une plateforme permettant aux entreprises d'internaliser ce sujet clé et d'avoir les outils pour aborder ce tournant sereinement.

# SOMMAIRE

Une synthèse en trois parties

## 00


### AVANT-PROPOS

*Pourquoi cette étude, méthodologie et hypothèses*

## 01

### IA & CYBERSÉCURITÉ




*Notre hypothèse de départ & la réalité de nos échanges*

- 1.1 Une sécurité déjà sous tension avant l'IA
- 1.2 L'IA générative : un facteur d'aggravation
- 1.3 Les données de notre questionnaire
-  1.4 Interdire ne veut pas dire empêcher

## 02

### L'IMPACT DE L'IA EN ENTREPRISE





*La réalité au-delà de nos hypothèses*

-  2.0 Huit enseignements
  - 2.1 Des usages qui précèdent le cadre
  - 2.2 Une peur de rater le virage
  - 2.3 Une prise de conscience partielle
  - 2.4 Des équipes IT prises en étau
  - 2.5 Le savoir des fonctions support concurrenté
  - 2.6 Des effets cognitifs sous le radar
  - 2.7 L'IA va plus vite que l'organisation
-  2.8 Une exposition systémique
-  2.9 Un diagnostic pour agir

## 03

### PISTES D'ACTION

*Après le constat, comment agir ?*

- 3.0 Avons-nous la recette magique ?
  -  3.1 Se situer avant d'agir
  -  3.2 Une gouvernance qui suit le rythme
  -  3.3 Former et embarquer
  -  3.4 Ce que l'IA révèle de votre entreprise

**VOUS N'AVEZ QUE 10 MIN ?**

**Lisez uniquement les sections avec cette marque**



# 00 - AVANT-PROPOS

Contexte, méthodologie & hypothèse de départ

## POURQUOI CETTE ÉTUDE

Nous avons parfois l'impression que l'Intelligence Artificielle a émergé de manière spontanée dans nos vies. Quand nous prenons un peu de recul sur les annonces quotidiennes, nous nous rendons compte que ces technologies existent depuis plusieurs décennies. Elles étaient présentes dans des laboratoires ou dans de grandes entreprises mais peu visibles dans notre quotidien. En effet, ces outils étaient complexes et coûteux à déployer (compétences, données et infrastructure). Ils étaient donc restreints à des cas d'usage à très haute valeur ajoutée.

Le lancement de ChatGPT 3.5 en novembre 2022 marque un tournant dans la dynamique des technologies IA. Elles deviennent accessibles facilement, à faible coût et sans compétence préalable (du moins en apparence). Le succès d'OpenAI montre bien ce changement de paradigme avec 100 millions d'utilisateurs actifs en deux mois. À titre de comparaison, il a fallu quatre ans à Facebook pour atteindre ce seuil et deux ans à TikTok. À partir de ce moment, une vague de fond s'est mise en marche. Elle vient ébranler de nombreux piliers de nos vies et créer de nouvelles habitudes personnelles et professionnelles.

En 2026, en lançant notre projet entrepreneurial, nous voulons apporter notre pierre à cet édifice en construction. Nous souhaitons apporter une contribution qui nous ressemble, quelque chose qui soit utile et pragmatique, "sans vendre du rêve". Nous sommes convaincus que l'intelligence artificielle est un outil à double tranchant pour les entreprises : à la fois une opportunité à ne pas manquer et aussi un catalyseur de risques.

Nous avons lancé cette étude pour comprendre comment ce tournant était pris par les entreprises. De par nos historiques respectifs, nous avons nos biais et nos hypothèses avant de la démarrer. Cet ensemble a donc orienté notre approche mais au contact des personnes interrogées, nous avons élargi notre analyse pour restituer de manière la plus fidèle et intéressante possible les enseignements que nous en tirons.

### POINT DE VUE D'UN CO-FONDATEUR

Malgré ma passion pour les innovations techniques, je suis de nature dubitative face aux grandes annonces technologiques. J'ai suivi de près la blockchain, la VR, le métavers, ... plus par curiosité que par conviction d'être en train de vivre une rupture technologique majeure.

Mais je me souviendrai longtemps du soir de décembre 2022 où j'ai ouvert ChatGPT pour la première fois. J'ai levé un sourcil et j'ai ressenti une excitation que je n'avais pas éprouvée depuis longtemps. Il s'en est suivi une nuit blanche et la conviction que je devais suivre cette technologie de près pour voir où elle allait nous emmener.

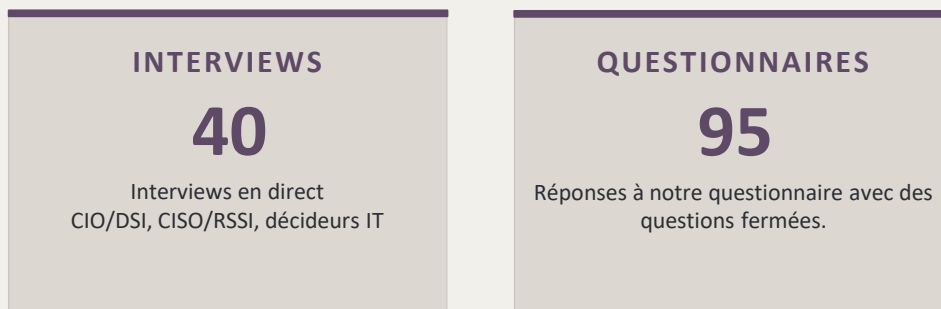
**C'est cette conviction qui est à l'origine de Terria Conseil et de cette étude.**

# 00 - AVANT-PROPOS

Contexte, méthodologie & hypothèse de départ

## MÉTHODOLOGIE

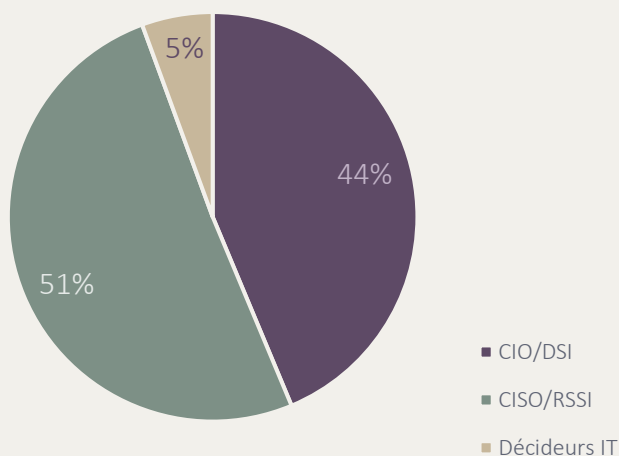
Cette étude repose sur deux dispositifs complémentaires, menés auprès de **135 décideurs et professionnels de l'informatique en France et en Belgique.**



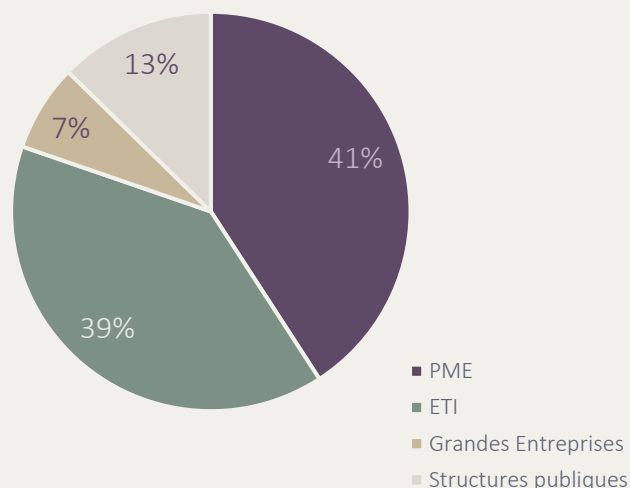
Le questionnaire a fourni des données quantitatives sur l'angle initial de notre étude. Les interviews ouvertes nous ont permis de recueillir le détail des situations vécues et d'aller au-delà de nos hypothèses de départ.

Voici quelques statistiques complémentaires sur le panel :

Fonction des répondants



Taille des entreprises



Notre étude s'étant élargie avec le temps, nous avons enrichi notre analyse par la lecture et l'intégration d'études académiques ou privées pour approfondir les éléments remontés lors des interviews. Nous avons compilé pour chaque partie les études qui nous paraissent les plus pertinentes et sur lesquelles nous nous sommes appuyés.

# 00 - AVANT-PROPOS

Contexte, méthodologie & hypothèse de départ

## HYPOTHÈSES DE DÉPART, ÉVOLUTIONS & LIMITES

### D'OÙ SOMMES-NOUS PARTIS ?

Nous avons une forte appétence pour les sujets liés à la cybersécurité et à la souveraineté numérique. Notre angle de départ était fortement empreint de ces domaines. De notre expérience, la sécurisation d'un Système d'Information d'une entreprise était déjà un sacré challenge avant l'arrivée de l'IA (Shadow IT, dette technique, MCO/MCS complexe, fuites de données, ...). L'explosion des usages IA a créé de nouveaux vecteurs qui augmentent les risques et complexifient encore la sécurisation de l'informatique en entreprise. Cette tendance est confirmée par des études de l'ANSSI ou du CESIN.

Nous avons commencé notre enquête en voulant répondre à trois questions :

1. Comment les entreprises encadrent-elles ces nouveaux usages ?
2. Comment gèrent-elles les risques liés aux données (détection, blocage, anonymisation) ?
3. Sont-elles outillées pour y répondre ?

**Notre hypothèse de départ était que l'IA est un enjeu majeur de sécurité pour les entreprises.**

### L'ÉLARGISSEMENT QUE NOUS AVONS FAIT

En nous lançant dans la phase d'interviews, nous nous sommes rapidement rendus compte que, même si notre hypothèse de départ était fondée, elle était surtout réductrice des problématiques réelles des entreprises avec l'arrivée de l'IA.

Au final, la question n'est pas uniquement sécuritaire. Les problèmes liés au Shadow AI (l'usage d'outils IA non validés par l'entreprise), aux fuites de données ou aux nouvelles formes d'attaques existent réellement.

**Cependant, le sujet majeur est un enjeu d'absorption** : les organisations ne sont structurellement pas prêtes à intégrer une technologie qui évolue plus vite qu'elles ne peuvent s'adapter.

Ce décalage entre la vitesse de l'IA et la capacité des entreprises à l'absorber est finalement le cœur de la problématique des entreprises.

### LES LIMITES DE NOTRE ÉTUDE

Avant de vous laisser poursuivre votre lecture, il est important pour nous de vous préciser les limites que nous avons identifiées pour cette étude :

- L'élargissement du périmètre n'a pu se faire que sur les interviews, ce qui rend **le questionnaire exploitable uniquement sur la partie sécuritaire de l'étude**.
- Les enseignements que nous avons tirés sont issus du retour d'expérience de 40 personnes. **Cette étude représente donc un échantillon** de ce que les entreprises vivent avec l'arrivée de l'IA.
- Cette analyse **n'ambitionne pas de vous donner une vérité absolue** ou une analyse omnisciente de la situation des entreprises.
- Nous avons complété notre analyse avec **des études d'institutions publiques ou privées** qui peuvent **avoir leurs propres intérêts en vue, ce qui induit des biais potentiels**.
- Notre panel induit un biais lié à un **point de vue majoritairement IT** sur ces enjeux IA.

# 01 — IA & CYBERSÉCURITÉ

Notre hypothèse de départ & la réalité de nos échanges

## 1.1 — UNE SÉCURITÉ DÉJÀ SOUS TENSION AVANT L'IA

Notre hypothèse de départ était ancrée dans un constat observé depuis plusieurs années dans les entreprises. Avant même l'arrivée de l'IA générative, les organisations peinaient déjà à maîtriser leur périmètre numérique.

**Ce constat n'est pas le fruit de notre ressenti personnel ou celui des personnes interrogées : des études de référence le confirment.**

Le Panorama de la cybermenace 2025 de l'Agence Nationale de la Sécurité des Systèmes d'Information (ANSSI) est un bon exemple : le niveau de menace cyber reste élevé en France et il n'épargne personne (particuliers, TPE, PME, ETI, ...). Le nombre d'incidents liés à des exfiltrations de données a significativement augmenté par rapport à 2024 (+50 % d'incidents signalés en un an). Les frontières entre cybercriminels et acteurs étatiques continuent de s'éroder. Les attaquants se spécialisent, partagent leurs outils et exploitent des failles dans des environnements insuffisamment supervisés et préparés.

**+200**

fuites de données référencées en France sur les 4 premiers mois de 2026, soit plus d'une fuite par jour.

Source : [bonjourlafuite.eu.org](https://bonjourlafuite.eu.org) (recensement communautaire, indicateur de tendance)

Les entreprises que nous avons interrogées nous ont confirmé ces difficultés : Shadow IT, dette technique accumulée, MCO/MCS (Maintien en Condition Opérationnelle / de Sécurité) complexe ou non prioritaire, cloisonnement insuffisant des accès, etc.

## 1.2 — L'IA GÉNÉRATIVE : UN FACTEUR D'AGGRAVATION

L'arrivée de l'IA générative n'a pas créé un nouveau problème. Elle a accentué une situation déjà existante selon trois axes simultanés et interdépendants :

01

### Accessibilité

Les outils IA sont accessibles, souvent gratuits et facile d'utilisation.

02

### Promesses

L'écosystème IA enchaîne les annonces pouvant révolutionner notre manière de travailler.

03

### Risques

Les risques existants sont renforcés et de nouveaux apparaissent.

# 01 — IA & CYBERSÉCURITÉ

Notre hypothèse de départ & la réalité de nos échanges

## 1.2 — L'IA GÉNÉRATIVE : UN FACTEUR D'AGGRAVATION

### Une accessibilité à la portée de tout le monde

Avant l'IA générative, déployer un outil qui transformait la manière de travailler nécessitait la mise en œuvre d'un projet, la validation d'un budget et une intervention de l'équipe IT. Les outils IA ont changé cette logique : ChatGPT, Copilot, Gemini, Claude ont des versions gratuites (ou peu coûteuses) qui changent nos habitudes de travail sans installation particulière ni besoin de validation. Les promesses et possibilités de ces outils poussent les salariés à les adopter sans attendre l'entreprise et la DSI.

Le rapport de force est structurellement déséquilibré. Un DSI interrogé dans notre étude le retranscrit ainsi :

*"Nous sommes 30 à l'IT, ils sont 3 500 [collaborateurs]. C'est une course perdue d'avance."*

Certaines entreprises tentent de bloquer ces outils mais sans succès.

Un autre témoignage illustre la "créativité" des utilisateurs face au blocage :

*"Nous avons essayé d'interdire ChatGPT. J'ai surpris un collaborateur qui s'envoyait des documents sur son téléphone personnel, les utilisait dans son ChatGPT perso et se renvoyait les réponses via WhatsApp. On avait une impression de sécurité et au final c'était l'inverse."*

### Des promesses qui rendent difficile la prise de recul

Une grande majorité des personnes avec qui nous avons échangé font le même constat : les annonces ou les promesses des éditeurs IA et la peur des directions métiers de rater un tournant créent une dynamique de course effrénée dans les entreprises. En effet, les gains potentiels des outils IA semblent considérables et les démonstrations paraissent convaincantes. Pour des équipes métiers qui peuvent être sous pression ou bien confrontées à des problématiques récurrentes, il peut être difficile de ne pas se laisser tenter par un discours commercial qui fait disparaître également la complexité réelle d'un tel projet (intégration SI, gestion des données, MCO, formation,...). Un DSI nous l'a illustré comme cela :

*"À chaque fois que j'accompagne les métiers dans un rendez-vous fournisseur, je suis l'empêcheur de tourner en rond. Je vois la complexité derrière les promesses qui semblent peu réalistes et donc je casse le mythe de l'IA magique."*

### Une exposition aux risques qui reste peu perceptible

Nous avons relevé un dernier sujet commun dans les retours des personnes interviewées : l'explosion des risques liés à l'IA. Tous nos interlocuteurs le perçoivent bien mais il reste difficile à quantifier, y compris pour ceux dont c'est le métier.

Certains risques sont directement liés à ces nouveaux outils : prompt injection, détournement de modèles, deepfakes, ... D'autres émergent de leurs usages : exfiltration involontaire de données, perte de maîtrise du code développé, actions destructives d'agents autonomes, ... et renforcent des risques existants.

L'apparence de sécurité des outils, le manque de recul collectif sur leurs impacts et la nouveauté des usages, trop récents pour être documentés et objectivés, rendent les risques peu tangibles pour les équipes. Il est donc difficile dans les organisations d'être audible pour ceux qui souhaitent les mitiger.

# 01 — IA & CYBERSÉCURITÉ

Notre hypothèse de départ & la réalité de nos échanges

## 1.3 — LES DONNÉES DE NOTRE QUESTIONNAIRE

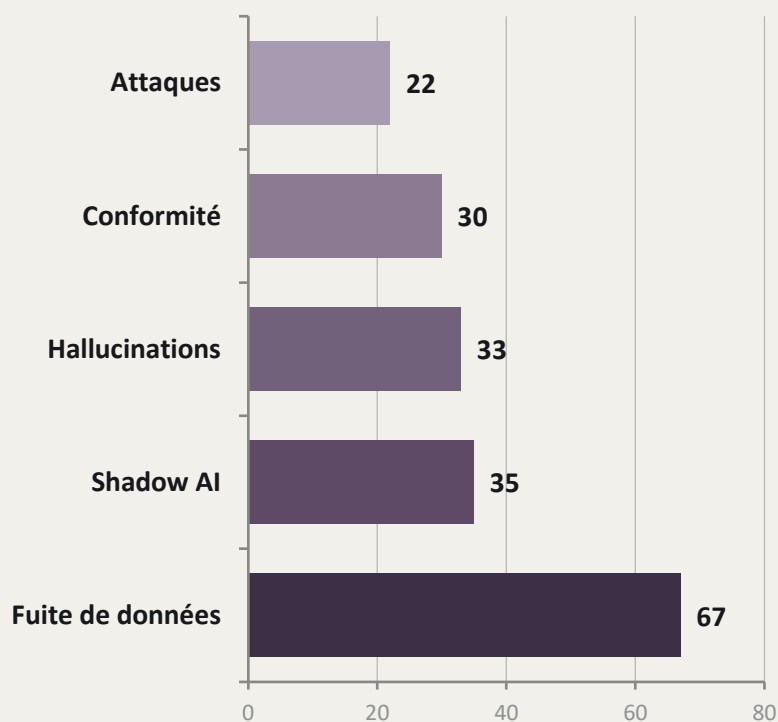
Les données issues de notre questionnaire confirment et précisent le tableau :



### Les éléments clés qui nous ont marqués :

- La grande majorité des entreprises interrogées ont une position officielle vis-à-vis de l'IA (89%).
- La posture dominante est celle de la régulation par des règles d'usage ou la limitation à des outils officiels (76%), une partie des répondants ont mis en place une politique sans restriction (11%) et seulement 2% l'interdisent complètement.
- Les entreprises qui interdisent l'IA l'ont fait pour des questions éthiques ou sociales.
- Le Shadow AI est une réalité que presque tout le monde partage (86%).
- Seulement de 5 % des répondants admettent ne pas avoir de visibilité sur leurs flux IA réels.

### Le risque lié aux fuites de données est le risque n°1



Nombre de répondants par risque cité (choix multiple)

La fuite de données domine largement le classement avec 67 mentions, soit près du double du deuxième risque cité.

Trois facteurs expliquent cette prééminence. Ce risque est observable (cf. le nombre de fuites de données cité précédemment). Il est déjà connu et couvert dans les analyses de risques classiques cybersécurité. Enfin, les outils IA ne sont qu'un nouveau vecteur de ce risque.

À l'opposé, le risque lié aux attaques sur les IA ou par des outils IA ferme la marche. Le lancement récent du projet Glasswing par Anthropic questionne fortement ce positionnement. Il révèle qu'un nouveau modèle (Mythos, non rendu public) a déjà identifié des milliers de vulnérabilités critiques dans des systèmes informatiques majeurs. L'initiative réunit les grands acteurs de l'IT (AWS, Google, Microsoft, Cisco, ...) pour qu'ils puissent préparer leurs défenses avant une sortie publique du modèle.

# 01 — IA & CYBERSÉCURITÉ

Notre hypothèse de départ & la réalité de nos échanges

## 1.4 — INTERDIRE NE VEUT PAS DIRE EMPÊCHER

La conclusion des échanges que nous avons eus sur les enjeux de cybersécurité liés à l'IA pourrait se résumer au titre de ce paragraphe : interdire ne veut pas dire empêcher.

Les acteurs de la cybersécurité ne vont pas tomber de leur chaise en lisant cette phrase. Elle est connue depuis des années mais, de notre point de vue, elle n'a jamais été aussi vraie.

Les entreprises savent que l'IA est un facteur de risques important pour leur sécurité, elles savent que l'usage de l'IA expose leurs données et que leurs collaborateurs utilisent des outils non validés mais elles savent aussi que le blocage n'est souvent pas la réponse la plus adaptée.

Dans un contexte où la pression concurrentielle est forte et où la peur de rater un tournant est permanente, interdire un outil qui génère des gains de productivité réels est perçu comme contre-productif. Bloquer l'accès à des outils IA ne supprime pas les usages mais les rend invisibles.

Et un usage invisible est un usage incontrôlable.

Fort de ce constat, beaucoup d'entreprises interviewées ont fait le choix d'accompagner ces nouveaux usages. L'enjeu est donc de savoir comment et pour quelle finalité.

### **C'est ici que notre hypothèse de départ prend fin.**

En lançant cette étude, nous cherchions à identifier un enjeu de sécurité lié à l'IA et nous y sommes parvenus. Cependant, nos interlocuteurs nous ont surtout amenés à prendre du recul sur le sujet et à avoir une vision plus globale de la problématique.

Nous allons explorer ce changement dans la suite de cette étude.

# 01 — POUR ALLER PLUS LOIN

Études complémentaires à notre démarche

Ces études complètent et contextualisent les données de notre démarche.

Nous vous invitons à les consulter pour approfondir les sujets abordés dans cette partie.

ANSSI

## Panorama de la cybermenace 2025

France — Secteurs critiques et tissu économique

Cette étude est la photographie annuelle produite par l'ANSSI sur l'état de la menace cyber en France. Vous y trouverez une analyse approfondie des grandes tendances de l'année (érosion de la frontière entre acteurs étatiques et cybercriminels, recrudescence des exfiltrations de données, ciblage des environnements cloud, ingénierie sociale sophistiquée), un focus sur l'utilisation de l'IA par les attaquants et un éclairage sectoriel utile pour situer son organisation.

→ comprendre le terrain cyber sur lequel l'IA vient se greffer.

[Lien vers le document](#)

KPMG × Les EnthousIAstes

## Trends of AI 2026

356 décideurs FR — 47% grands groupes, 36% ETI

L'étude est conduite par KPMG France et le think tank Les EnthousIAstes. Elle dresse un panorama de l'adoption de l'IA dans huit fonctions clés (Marketing, IT, Finance, RH, Relation Client, Achats, Supply Chain, Risque & Conformité). Vous y trouverez une lecture transverse du passage de l'expérimentation au déploiement et de l'apparition de nouveaux rôles comme les Chief AI Officers, ainsi qu'un focus sur l'évolution du rôle de la DSI dans ce nouveau paysage.

→ situer son organisation par rapport à la dynamique observée dans les grandes entreprises françaises.

[Lien vers le document](#)

Wavestone

## Cyber Benchmark 2025

Grandes entreprises — France et international

Etude annuelle qui mesure la maturité cybersécurité de plus de 170 grandes organisations sur 16 thématiques (gouvernance, détection, cloud, données, résilience, ...). Vous y trouverez un état des lieux global de la maturité cyber, une lecture sectorielle utile pour benchmarker (finance, énergie, industrie, services, luxe & retail) et surtout une section dédiée à la sécurisation des usages IA. Elle révèle un décalage marqué entre la maturité cyber générale et celle, encore basse, sur l'IA.

→ comprendre où se situent les angles morts cyber liés à l'IA et anticiper les chantiers à venir.

[Lien vers le document](#)

CESIN

## Baromètre Cybersécurité 2025

RSSI et CISO — Grandes entreprises françaises

Le Baromètre du CESIN est l'enquête annuelle de référence sur la cybersécurité des entreprises françaises, auprès de 397 RSSI. Vous y trouverez la photographie 2025 du paysage des cyberattaques, l'évolution du rôle du RSSI vers des fonctions plus stratégiques et transversales, ainsi qu'un focus sur le Shadow IA, devenu en un an le comportement utilisateur jugé le plus risqué.

→ comprendre comment les CISO perçoivent et gèrent les nouveaux risques IA.

[Lien vers le document](#)

# 02 — L'IMPACT DE L'IA EN ENTREPRISE

La réalité des entreprises au-delà de nos hypothèses

## 2.0 — HUIT ENSEIGNEMENTS

Les interviews nous ont ouvert les yeux sur des sujets que nous n'avions pas envisagés. Au fil des échanges, nous avons découvert que l'arrivée de ces nouveaux outils avait des impacts bien au-delà des "simples" enjeux de sécurité. Certains impacts semblent cantonnés à certaines entreprises, tandis que d'autres sont partagés par l'ensemble de nos interlocuteurs. Ils sont souvent formulés de manière différente mais nous les avons regroupés en huit "enseignements" que nous vous partageons.

Ces enseignements tendent vers le même constat : les entreprises sont face à une (r)évolution technologique majeure qui est complexe par sa célérité et son impact et donc incertaine à appréhender et difficile à absorber.

Voici les huit enseignements que nous détaillerons dans la suite du document :

01

**Des usages qui précèdent le cadre**

02

**Une peur de rater le virage**

03

**Une prise de conscience partielle**

04

**Des équipes IT prises en étau**

05

**Le savoir des fonctions support concurrencé**

06

**Des effets cognitifs sous le radar**

07

**L'IA va plus vite que l'organisation**

08

**Une exposition systémique**

## 2.1 — DES USAGES QUI PRÉCÈDENT LE CADRE

Le constat partagé par l'ensemble des entreprises interrogées dans notre étude est que l'IA n'est pas entrée par la grande porte. Elle a été portée des collaborateurs curieux, pressés de gagner du temps, convaincus par une démonstration ou une recommandation d'un pair. Contrairement à d'autres transformations numériques, elle n'a pas fait l'objet de la volonté d'un dirigeant, d'un projet dédié ou d'un budget validé. Elle s'est ancrée silencieusement dans les habitudes des salariés.

Les usages ont précédé la mise en place d'un cadre et d'une gouvernance par l'entreprise.

# 02 — L'IMPACT DE L'IA EN ENTREPRISE

La réalité des entreprises au-delà de nos hypothèses

## 2.1 — DES USAGES QUI PRÉCÈDENT LE CADRE

### Des usages concentrés et peu profonds

Nous avons été surpris par la réalité des usages, ils sont moins spectaculaires que les promesses qui rythment l'actualité. Dans la quasi-totalité des entreprises interrogées, les usages majoritaires se concentrent sur un périmètre étroit : aide à la rédaction, traduction, synthèse de documents, recherche d'informations et assistance au code. Les outils IA se résument à de la bureautique avancée ou bien à un moteur de recherche amélioré mais ne correspondent pas à des transformations métiers en profondeur.

Au-delà du périmètre, nous avons été surpris par la diffusion restreinte des usages IA avancés. Ils sont portés par quelques profils curieux ou particulièrement à l'aise avec ces outils, pendant que la majorité des collaborateurs reste en retrait.

Un interlocuteur l'illustre ainsi :

*"Nous avons déployé des licences Gemini pour tout le monde, [après quelques mois] 50% des utilisateurs n'ont jamais utilisé leur licence."*

Le décalage entre déploiement et adoption réelle limite l'effet dans les entreprises et donc le retour sur investissement attendu de ces outils.

### Une entreprise à trois vitesses

Au-delà des chiffres d'adoption, nos interviews révèlent une fracture organisationnelle qui commence à se dessiner. Un interlocuteur la formule ainsi :

*"L'usage est très personnes-dépendant, cela crée une entreprise à trois vitesses : ceux qui y vont, ceux qui se laissent porter, ceux qui freinent."*

Ces trois vitesses coexistent dans la même organisation, parfois dans la même équipe. Elles créent des tensions entre collègues voire entre équipes et un écart de productivité qui se creuse entre ceux qui maîtrisent ces outils et ceux qui ne les utilisent pas encore.

### Le Grey AI, une nouvelle voie pour les usages IA

Le Shadow AI est un phénomène bien identifié par nos répondants, 86% d'entre eux estiment qu'il existe dans leur organisation.

Cependant, nos interviews nous ont fait découvrir un concept voisin, à la limite entre le Shadow AI et l'usage légitime. Un CISO du secteur médical nous l'a fait remarquer en le nommant ainsi : le Grey AI.

*"Le Grey AI, c'est l'IA implémentée dans des outils historiques et autorisés dans l'entreprise mais dont nous n'avons pas connaissance de l'existence."*

De nombreux éditeurs classiques ont intégré des fonctionnalités IA dans leurs produits. Pour les solutions en SaaS (Software as a Service), les utilisateurs les voient apparaître du jour au lendemain. Elles sont déployées sans que personne dans les entreprises n'ait évalué ce qu'il advient des données, quels modèles sont utilisés ou encore, vers quels serveurs sont envoyés les prompts. L'outil reste autorisé mais sa nouvelle couche IA devrait-elle l'être également ?

Le Grey AI est plus difficile à détecter que le Shadow AI parce qu'il se cache derrière la légitimité de l'outil. Les utilisateurs, rassurés par le caractère familier et habituel de l'outil, y glissent des données qu'ils ne confieraient pas naturellement à un outil IA.

# 02 — L'IMPACT DE L'IA EN ENTREPRISE

La réalité des entreprises au-delà de nos hypothèses

## 2.2 — UNE PEUR DE RATER LE VIRAGE

Presque tous nos interlocuteurs décrivent une pression diffuse et permanente. Elle vient à la fois de l'intérieur (direction, métiers ou collaborateurs) et de l'extérieur (éditeurs, fournisseurs, consultants, médias, influenceurs, conférenciers, ...).

### Une pression construite de l'extérieur

Le marché de l'IA s'est construit dans l'ensemble autour d'un double discours. D'un côté, des promesses de gains importants : augmentation de la productivité, automatisation complète de processus, avantage concurrentiel pour les premiers adoptants, ... et nous pourrions continuer cette liste longtemps. De l'autre, une menace : ceux qui n'adoptent pas l'IA seront dépassés rapidement.

Une grande partie de l'écosystème IA (éditeurs, consultants, influenceurs, médias spécialisés, ...) relaie ce discours car leur capacité à être audible repose souvent sur la surenchère et le sentiment d'urgence.

Un interlocuteur résume l'ambiance avec cette formule :

*"Le bullshit ambient sur LinkedIn, ça pousse à faire rêver les utilisateurs, ils pensent que l'IA va résoudre nos problèmes, mais l'informatique, c'est pas magique"*

De notre point de vue, la communication en elle-même n'est pas le sujet. Le problème est l'écart récurrent entre la promesse affichée et la réalité de mise en œuvre.

### La pression interne des métiers

Dans les organisations, ce discours se cristallise sous la forme de demandes métiers urgentes et peu cadrées. Les équipes IT font face à des collaborateurs et des managers qui ont vu une démonstration ou lu un article qui les a convaincus de la nécessité d'avancer sans attendre pour mettre en place des outils IA.

Un chef de projet IA récemment recruté témoigne :

*" Les promesses très fortes de l'IA font perdre la rationalité aux gens, quand on creuse le besoin, l'IA n'est même pas toujours la meilleure solution."*

Cette pression porte un nom : FOMO (Fear Of Missing Out), la peur de rater le tournant.

### Accélérer l'adoption ne crée pas la valeur

Le phénomène de FOMO est documenté depuis longtemps, notamment dans le contexte des réseaux sociaux.

Côté IA, une étude académique publiée en 2025 dans la revue *Technology in Society* documente le concept d'AI FOMO. Elle montre que les employés exposés à un discours IA intense développent une anxiété spécifique liée à la peur d'être dépassés ou rendus obsolètes, indépendamment de leur capacité réelle à utiliser ces outils.

L'effet est contre-productif car la FOMO accélère les décisions d'adoption mais risque de fragiliser l'adoption dans la durée. Les projets lancés sous pression et sans cas d'usage défini échouent plus souvent.

95%

des initiatives IA en entreprise n'affichent aucun retour sur investissement.

MIT - THE GENAI DIVIDE  
- STATE OF AI IN BUSINESS 2025

# 02 — L'IMPACT DE L'IA EN ENTREPRISE

La réalité des entreprises au-delà de nos hypothèses

## 2.3 — UNE PRISE DE CONSCIENCE PARTIELLE

Selon nous, il serait infondé de dire que les dirigeants ignorent l'IA. Durant notre étude, nous avons constaté que la prise de conscience est réelle et que le sujet est pris au sérieux. Cependant, entre la conscience d'un enjeu et la capacité à impulser une réponse adaptée, il y a un écart que nos interviews ont mis en lumière.

### Une vague de plus, pas une rupture

L'IA n'est pas le premier tournant technologique que les entreprises traversent. Il y a eu des tournants stratégiques : la digitalisation, le Cloud, les SaaS, ... et d'autres qui n'auront finalement été que des annonces avec un impact limité en entreprise : NFT, métavers, blockchain en entreprise.

Chaque vague réelle ou annoncée a généré son lot de promesses, d'urgences, de consultants externes, de projets pilotes. Une fois la poussière retombée, même quand la technologie tenait ses promesses, elle s'est retrouvée intégrée dans l'existant, sans remise en cause structurelle.

Nos interviews suggèrent que plusieurs dirigeants abordent l'IA avec ce même prisme : une opportunité à saisir, des risques à gérer mais pas nécessairement une raison de repenser fondamentalement leur organisation.

Cette approche est rationnelle puisqu'un dirigeant doit arbitrer en permanence des dizaines de sujets stratégiques et qu'il ne peut pas remettre en cause son organisation tous les jours.

### Optimiser plutôt que transformer

Nous avons cherché une étude pour challenger les éléments remontés par nos interviews. La seule étude en France que nous avons trouvée qui traite de ce sujet est celle de la BPI. Cependant, la collecte de données date de fin 2024, autant dire une éternité dans le monde de l'IA. Nous y avons malgré tout trouvé des données qui prolongent notre analyse.

Seuls 32% des PME-ETI utilisaient l'IA et une majorité des dirigeants n'avaient pas encore formalisé une stratégie. Parmi ceux qui utilisaient l'IA, 54% commençaient par des solutions gratuites. La priorité affichée était l'optimisation de l'existant : réduction des coûts ou amélioration des performances. Ces points pourraient être des indicateurs de la prise de conscience réelle mais partielle que nous évoquons dans cette partie mais depuis fin 2024, beaucoup de choses ont pu évoluer.



### L'IA amplifie, elle ne corrige pas

Les personnes que nous avons interrogées ont fait remarquer un angle mort parfois présent dans la grille de lecture de leurs dirigeants : l'IA n'a pas le même comportement que les vagues technologiques précédentes.

Le cloud apportait de l'élasticité. Les SaaS déportaient l'infrastructure. Ces vagues s'intégraient à l'existant mais l'IA fonctionne autrement. Elle se branche directement sur les données, les processus et les compétences de l'entreprise en amplifiant ce qu'elle trouve.

Sur ce qui fonctionne, l'amplification produira majoritairement des gains réels. En revanche, sur ce qui ne fonctionne pas (silos, dette technique, processus mal cadrés, ...) l'amplification produira l'effet inverse. Elle rendra potentiellement les dysfonctionnements plus rapides, plus visibles et plus dommageables.

Ce facteur amplificateur est ce qui distingue l'IA des vagues précédentes.

# 02 — L'IMPACT DE L'IA EN ENTREPRISE

La réalité des entreprises au-delà de nos hypothèses

## 2.4 — DES ÉQUIPES IT PRISES EN ÉTAU

La première partie de cette étude couvre les enjeux croisés de l'IA et de la cybersécurité. Nous nous intéressons maintenant à des dynamiques spécifiques pour les directions IT liées à l'arrivée des outils IA. Pour commencer, arrêtons-nous sur la mission première des directions IT : elles doivent garantir le bon fonctionnement de l'informatique sur le temps long et elles sont organisées pour cela (étude, validation, implémentation, contrôle, maintenance). En partant de ce point de départ, nous avons identifié deux phénomènes qui viennent bousculer et complexifier cette mission.

### Le vibe coding

Avant d'aller plus loin, une définition : le vibe coding est la possibilité de générer du code fonctionnel via des prompts en langage naturel, sans nécessairement comprendre ce que le code fait réellement.

Le résultat immédiat est séduisant pour un non-développeur. Il devient capable de livrer seul une micro-application fonctionnelle en quelques heures. Le résultat à moyen terme inquiète nos interlocuteurs :

*"Le vibe coding est un générateur de shadow IT et de dette technique à moyen terme qui va devenir ingérable."*

Cette ambivalence n'est pas neutre. Le vibe coding occupe une place particulière dans notre analyse parce qu'il a divisé nos interlocuteurs. Pour certains, il est vu comme un moyen "émancipateur" pour les non-développeurs. D'autres alertent sur les risques à moyen terme. De leur point de vue, ces micro-outils se développent dans les organisations parce qu'ils répondent à un besoin métier réel, souvent avec efficacité et immédiateté. Ils sont cependant problématiques parce que personne ne sait totalement les maintenir, les auditer, ni en évaluer les impacts sécuritaires. Et en cas de problème, il sera difficile pour l'IT d'intervenir.

Cette dynamique est la première manifestation de ce que nous appelons dans cette synthèse l'illusion de compétence : un sentiment de maîtrise qui masque une dépendance croissante à des outils dont on ne comprend ni le fonctionnement, ni les limites. Nous y reviendrons en section 2.6.

Du point de vue de nos interlocuteurs, l'enjeu n'est pas d'interdire ces pratiques mais de les encadrer, sans les étouffer, pour les aligner avec les objectifs de l'entreprise et leur permettre de s'intégrer au SI existant.

### L'agentique : la deuxième lame de fond

Tout ce qui précède concerne la première vague liée à l'IA, celle des outils génératifs, des assistants et du vibe coding. Une deuxième vague pointe à l'horizon et nos interlocuteurs la perçoivent avec une méfiance encore plus marquée : il s'agit de l'agentique.

Les agents IA sont des systèmes capables d'agir de façon autonome, naviguer sur le web, exécuter du code, modifier des fichiers, interagir avec des APIs, enchaîner des tâches sans supervision humaine. Plusieurs interlocuteurs ont exprimé une méfiance explicite :

*"Les effets de bord avec l'agentique vont être démultipliés."  
"Il va falloir trouver le bon équilibre entre supervision humaine et autonomie."*

Si la première vague a mis les équipes IT sous pression, la deuxième risque de les dépasser. Le terrain est encore plus incertain : actions autonomes, erreurs en cascade, responsabilités diffuses, ...

L'agentique n'est pas encore massivement déployée dans les PME/ETI françaises mais elle arrive. Les organisations n'ont pas encore maîtrisé la première vague et elles doivent déjà se préparer à la seconde, qui s'annonce encore plus structurante.

## 02 — L'IMPACT DE L'IA EN ENTREPRISE

La réalité des entreprises au-delà de nos hypothèses

### 2.5 — LE SAVOIR DES FONCTIONS SUPPORT CONCURRENCÉ

Cette partie repose sur un nombre plus restreint d'interlocuteurs mais les implications nous semblent suffisamment importantes pour leur consacrer un développement. En effet, l'IA semble faire bouger un autre équilibre dans les organisations, plus discret que le Shadow AI ou la dette technique, et potentiellement plus structurant sur le long terme. Les fonctions support voient leur position changer.

#### Un modèle historique en mouvement

Pendant des décennies, les fonctions support (RH, juridique, finance, communication) ont occupé une position particulière dans les entreprises. Elles détenaient un savoir spécialisé que les autres équipes n'avaient pas. Ces dernières dépendaient donc des fonctions support pour y accéder, ce qui leur permettait d'imposer leurs délais, leurs formats, leurs priorités, plus largement leurs manières de travailler. Ce rapport de force était tacite mais réel. Les outils IA sont en train de fissurer ce modèle établi. Un collaborateur peut aujourd'hui rédiger un contrat type, préparer une analyse financière, produire un document RH ou obtenir une réponse juridique de premier niveau sans solliciter les experts internes. La réponse est souvent approximative même parfois fautive mais elle est immédiate. De plus, elle paraît suffisamment convaincante pour que le collaborateur s'en contente. Un interlocuteur témoigne :

*"Je ne pourrais te donner les détails mais on a déjà eu à gérer une équipe qui a contractualisé avec un fournisseur sans passer par les achats ou le juridique, du jamais vu !"*

Ce genre de situation pourrait ne plus être anecdotique dans les prochaines années. En effet, une étude publiée en janvier 2026 par le Collective Intelligence Project, menée auprès de 6 000 personnes dans 70 pays, montre que 65% des personnes font confiance aux chatbots IA pour agir dans leur intérêt (dans le top 3, juste après le médecin traitant et la recherche publique).

#### Des décisions faussement éclairées

Le risque principal n'est pas que les équipes support perdent leur emploi. Le vrai risque, de notre point de vue, est que des collaborateurs soient tentés de prendre des décisions importantes (contractuelles, réglementaires ou financières) sans consulter les experts internes et en s'appuyant uniquement sur des outils qui ignorent le contexte de l'entreprise et n'assument aucune responsabilité sur les conséquences. Un des répondants nous a partagé cette analyse :

*"Le problème des outputs des outils IA reste qu'ils semblent toujours vraisemblables mais ne sont pas toujours véridiques."*

Nous retrouvons ici la même illusion de compétence qu'en section 2.4 mais elle concerne cette fois les savoirs d'experts. Le collaborateur croit pouvoir se passer du juriste, du financier ou du RH parce que l'outil lui donne une réponse immédiate et plausible. Cependant, une réponse n'est pas un raisonnement. Une organisation qui laisse ses collaborateurs naviguer seuls, sans garde-fous ni accompagnement des fonctions expertes, s'expose à des erreurs aux conséquences lourdes sur le plan juridique, financier et réputationnel.

#### Une transition à accompagner

Pour nous, ce changement n'est pas négatif en soi. Il invite les fonctions support à se réinventer, à passer d'un rôle de gardien du savoir à un rôle d'architecte et d'accompagnateur. Si cette dynamique se généralise, les fonctions support devront en prendre conscience et s'adapter pour continuer à remplir leur rôle pleinement.

# 02 — L'IMPACT DE L'IA EN ENTREPRISE

La réalité des entreprises au-delà de nos hypothèses

## 2.6 — DES EFFETS COGNITIFS SOUS LE RADAR

Nous avons déjà évoqué à deux reprises des manifestations d'effets cognitifs provoqués par des outils IA sur les collaborateurs. Il nous est difficile de donner une analyse détaillée sur l'ensemble des biais activés par l'utilisation de l'IA. La technologie est récente et nous n'avons pas le recul pour connaître l'impact exhaustif et à long terme. Néanmoins, nous avons collecté quelques éléments qui ont déjà été identifiés par la recherche. Ce sujet nous paraît important car il traite de notre rapport à notre propre compétence et notre capacité à évaluer la qualité de ce que l'IA produit.

### Le mécanisme de l'illusion de compétence

*"Tout le monde a l'impression d'être sachant : l'IA donne une impression de compétence sur tous les sujets à tous ceux qui l'utilisent."*

Le mécanisme décrit par notre interlocuteur est documenté et ses implications dépassent largement le cadre de l'entreprise. L'IA générative produit des résultats qui paraissent toujours vraisemblables et de qualité. Souvent, le résultat est effectivement meilleur que ce que l'utilisateur aurait produit seul. Cette amélioration a toutefois un coût cognitif peu visible : l'utilisateur délègue sans apprendre.

### L'effet Dunning-Kruger inversé

La psychologie cognitive décrit depuis 1999 l'effet Dunning-Kruger : les individus les moins compétents dans un domaine tendent à surestimer leur niveau, tandis que les experts, conscients de la complexité, font preuve d'humilité.

L'IA générative produit l'effet inverse. Une étude publiée en 2026 dans *Computers in Human Behavior* par des chercheurs de l'Université d'Aalto (Finlande) montre que l'utilisation de ChatGPT efface l'effet Dunning-Kruger classique. Tous les utilisateurs, quel que soit leur niveau de compétence réel, surestiment leurs performances lorsqu'ils utilisent l'IA. De plus, ceux qui se considèrent le plus à l'aise avec l'IA sont également ceux qui se surestiment le plus.

Autrement dit, plus nous utilisons l'IA, moins nous sommes capables d'évaluer avec lucidité ce qu'elle produit et notre propre niveau.

### Le déchargement cognitif

La même étude identifie un second mécanisme : le "cognitive offloading", soit le fait de déléguer sa réflexion à l'outil sans vérification ni recul critique. La majorité des participants se contentaient d'un seul prompt et acceptaient la réponse telle qu'elle leur était proposée.

Les conséquences à long terme sont encore peu mesurées mais nous pouvons formuler l'hypothèse suivante : une compétence que nous ne pratiquons plus s'atrophie. Le développeur qui se contente de valider du code généré pourrait perdre progressivement sa capacité à l'écrire et à l'auditer. Le juriste qui délègue sa recherche à un LLM pourrait perdre la profondeur de son raisonnement. La liste pourrait s'étendre ainsi à de nombreux métiers. Un gain de productivité immédiat pourrait, en somme, cacher une érosion lente de la compétence collective.

### Ce que cela implique pour les organisations

Nous avons peu de recul sur les implications et les solutions à mettre en face. Nos échanges nous ont permis d'identifier des pistes qu'il sera nécessaire de confirmer et compléter :

- former à l'évaluation critique des résultats produits, autant qu'à l'utilisation des outils IA eux-mêmes,
- maintenir des espaces de pratique sans IA pour préserver les compétences fondamentales,
- distinguer la maîtrise d'un outil IA de la maîtrise d'un domaine de compétences.

## 02 — L'IMPACT DE L'IA EN ENTREPRISE

La réalité des entreprises au-delà de nos hypothèses

### 2.7 — L'IA VA PLUS VITE QUE L'ORGANISATION

Nos interlocuteurs nous ont décrit une sensation de tension permanente. En creusant, nous avons compris qu'elle venait de la coexistence de deux rythmes incompatibles : celui de l'IA et celui de leurs organisations.

#### Deux mondes, deux rythmes

L'écosystème IA évolue à une vitesse sans précédent dans l'histoire des technologies d'entreprise. Les éditeurs publient des mises à jour en continu, sortent de nouveaux modèles, ajoutent des fonctionnalités, s'intègrent toujours plus profondément avec le reste de l'IT. Les capacités de ces outils s'accroissent d'un trimestre à l'autre avec un rythme qui semble ne pas ralentir.

Un interlocuteur l'exprime bien :

*"L'écosystème IA bouge très vite, trop vite.  
Je fais une veille active et pourtant je me sens dépassé."*

Les entreprises fonctionnent sur un temps long. Un projet IT structurant prend 9 à 18 mois.

Le temps d'identifier un besoin, de l'analyser correctement, de trouver le bon outil, de l'intégrer au SI, de former les utilisateurs : ces étapes sont nécessaires et la plupart sont incompressibles. Tous les chefs de projet le savent : la vitesse se fait souvent au détriment de la qualité ou du respect des budgets.

Le problème n'est pas la lenteur des organisations mais la vitesse de l'IA qui la rend visible et donc plus difficile à assumer pour les porteurs de projet.

#### Des décisions prises sur des outils déjà obsolètes

Ce décalage a une conséquence directe : au moment où une organisation a fini d'évaluer, de valider et de déployer un outil IA, cet outil a souvent déjà été supplanté par une nouvelle version ou par un nouveau concurrent.

Les équipes IT et métier se retrouvent face à un choix complexe :

- attendre d'avoir une vision stable au risque d'accuser un retard difficile à récupérer,
- ou décider rapidement et s'engager sur des choix qui seront obsolètes avant même d'être pleinement déployés.

Quel que soit le choix, l'exercice devient éprouvant avec le temps. Chaque semaine, les équipes doivent évaluer, prioriser, arbitrer des demandes ou des annonces dans des délais contraints. Une fatigue décisionnelle s'installe progressivement.

#### Ce que la recherche confirme

Le décalage de temporalité n'est pas propre à l'IA mais l'IA l'a accentué. Les travaux en gestion du changement convergent vers le même constat. Une transformation technologique réussie nécessite un cycle minimum de 18 à 24 mois pour s'ancrer dans les pratiques. L'écosystème IA renouvelle ses capacités fondamentales tous les 3 à 6 mois.

De notre point de vue, la réponse à ce décalage ne semble pas être d'accélérer mais de mieux discerner. Les entreprises peuvent distinguer ce qui mérite une adoption immédiate, ce qui peut attendre et ce qui relève de l'effet d'annonce. Plus simple à dire qu'à faire...

# 02 — L'IMPACT DE L'IA EN ENTREPRISE

La réalité des entreprises au-delà de nos hypothèses

## 2.8 — UNE EXPOSITION SYSTÉMIQUE

Les sept enseignements précédents ne sont pas des problèmes indépendants. Ils sont les symptômes d'un même phénomène, celui que nous avons formulé dès l'avant-propos : le décalage entre la vitesse de l'IA et la capacité des organisations à l'absorber. Pris ensemble, ils s'alimentent mutuellement et produisent une exposition systémique qui est difficile à mesurer.

### Un effet de cumul

Les sept enseignements ne s'additionnent pas : ils se renforcent.

Des usages peu maîtrisés alimentent la pression des métiers. Cette pression remonte à des dirigeants qui n'ont pas encore formalisé leur stratégie et qui valident des projets précipités. Ces projets retombent ensuite sur des équipes IT déjà sous tension et créent une dette technique qui deviendra compliquée à gérer. Pendant ce temps, les équipes support perdent leur rôle de garde-fou, les utilisateurs surestiment leurs compétences et rien de tout cela ne suit le rythme d'évolution de la technologie elle-même.

Le vrai risque est la perte progressive de lisibilité et de maîtrise sur ce que l'IA fait réellement dans l'organisation et sur la valeur qu'elle y produit.

### Le risque de fuite de données omniprésent

Le risque de fuite de données est le plus immédiat. Nos répondants le placent en tête de leurs préoccupations liées à l'IA. Les situations à risque sont multiples : des données clients envoyées dans des LLMs grand public, des données stratégiques intégrées dans des prompts d'outils existants, des données personnelles traitées sans base légale, du code source partagé avec des modèles tiers, ...

Ce risque est d'autant plus difficile à gérer qu'il est diffus. Il ne vient pas d'une attaque externe mais de l'usage quotidien et souvent bien intentionné des collaborateurs. Il s'accumule sans incident visible, jusqu'à devenir un problème réglementaire ou concurrentiel.

### Le risque de conformité

NIS2, DORA, AI Act... le cadre réglementaire européen se densifie. Ces textes imposent des obligations précises sur la gouvernance des systèmes d'IA, la documentation des usages, la gestion des risques, la traçabilité des décisions algorithmiques, etc.

Les organisations qui n'ont pas cartographié leurs usages IA auront du mal à démontrer leur conformité. Or les usages se multiplient plus vite que la gouvernance ne s'établit. Chaque mois qui passe rend cette cartographie encore plus difficile à reconstituer.

### Le risque stratégique

Aux risques immédiats et réglementaires s'ajoute un risque au long terme. Comme nous l'avons formulé en section 2.3, ces nouveaux outils agissent comme un amplificateur de l'existant. Ils renforcent autant les forces d'une organisation que ses faiblesses. L'IA devient une caisse de résonance du fonctionnement de l'entreprise.

Tout l'enjeu de l'implémentation sera d'augmenter ses forces, sans amplifier ses faiblesses. Dans un marché où les promesses sont monnaie courante, il sera très tentant de demander à l'IA de combler une faiblesse mais ce qui ne fonctionne pas avant l'IA fonctionne rarement mieux après.

À terme, l'écart de compétitivité risque de se creuser entre les organisations qui sauront s'appuyer sur leurs forces pour implémenter l'IA et les autres.

# N°1

Le risque de fuite de données est le risque numéro 1 remonté par les répondants de notre questionnaire.

# 02 — L'IMPACT DE L'IA EN ENTREPRISE

La réalité des entreprises au-delà de nos hypothèses

## 2.9 — UN DIAGNOSTIC POUR AGIR

Au début de cette étude, nous avons une hypothèse circonscrite : l'IA est un enjeu majeur de cybersécurité pour les entreprises. Au contact de nos interlocuteurs, cette hypothèse s'est révélée à la fois juste et insuffisante. Juste, parce que les risques cyber sont bien là et qu'ils s'intensifient. Insuffisante, parce qu'en réalité, le sujet n'est pas seulement sécuritaire. Il est plus profond et peut se résumer en une phrase : les organisations ne sont structurellement pas prêtes à absorber une technologie qui évolue plus vite qu'elles ne peuvent s'adapter.

Ce décalage entre la vitesse de l'IA et la capacité d'absorption des organisations est le fil rouge de tout ce que nous avons écrit. Il prend des formes différentes selon les angles mais il s'agit toujours du même phénomène.

### **Ce que cette étude apporte et ce qu'elle n'apporte pas**

Soyons transparents sur la nature de notre contribution : nous n'avons pas fait de découverte révolutionnaire ou documenté des phénomènes inconnus. Le Shadow AI, la pression des métiers, la dette technique, l'illusion de compétence, le décalage de temporalité : ces réalités sont décrites dans d'autres études, vécues dans toutes les organisations et probablement déjà connues du lecteur qui nous a accompagné jusqu'ici.

Ce que nous proposons est plus modeste. Nous voulons consolider une vision d'ensemble en partant du terrain. Nous avons interrogé des décideurs et professionnels de l'informatique, croisé leurs retours avec des études académiques et institutionnelles et tenté d'organiser ces enseignements dans une grille de lecture utile à ceux qui doivent décider.

Nous avons aussi voulu présenter quelques mécanismes qui nous paraissent sous-représentés : le Grey AI, l'illusion de compétence, l'effet d'amplification, l'AI FOMO. Si ces concepts aident un dirigeant ou un DSI à mettre des mots sur ce qu'il observe dans son organisation, nous aurons rempli notre objectif.

### **Une lucidité qui ne doit pas paralyser**

Le tableau que nous venons de dresser pourrait être lu comme un diagnostic préoccupant mais ce n'est pas le message à retenir de cette lecture car nous voyons les choses autrement.

Le décalage entre la vitesse de l'IA et la capacité des organisations à l'absorber n'est qu'un point de départ. Reconnaître ce décalage, en comprendre ses mécaniques et l'accepter nous paraît être un premier pas pour le traiter efficacement.

La dernière partie qui suit propose des pistes d'actions concrètes, issues elles aussi de nos échanges et de nos lectures. Elles ne sont pas universelles et elles ne se substituent pas à la connaissance que chaque organisation a de son propre contexte.

Nous avons la conviction qu'il y a beaucoup à construire et que les entreprises qui arriveront à trouver leur tempo de transformation seront celles qui en tireront le plus de valeur.

# 02 — POUR ALLER PLUS LOIN

Etudes complémentaires à notre démarche

Les travaux ci-dessous prolongent nos enseignements avec un éclairage académique et sectoriel.  
À lire pour aller au-delà des constats partagés dans cette partie.

Aalto University

## Dunning-Kruger inversé et IA

Étude académique — publiée février 2026

Cette étude de l'Université d'Aalto met en évidence deux mécanismes cognitifs que l'usage de l'IA active. Vous y trouverez la démonstration de l'inversion de l'effet Dunning-Kruger en présence d'IA et l'analyse du déchargement cognitif.

→ **comprendre les effets cognitifs de l'IA sur ses utilisateurs.**

[Lien vers le document](#)

ScienceDirect × Technology in Society

## AI FOMO

Étude académique — publiée 2025

Cette étude académique formalise le concept de FOMO appliqué à l'IA dans le monde professionnel. Vous y trouverez la démonstration que l'AI FOMO est un phénomène distinct de la FOMO traditionnelle ainsi que l'analyse des facteurs qui l'amplifient ou l'atténuent.

→ **comprendre comment l'IA active des mécanismes psychologiques propres en entreprise.**

[Lien vers le document](#)

MIT Project NANDA

## State of AI in Business 2025

52 organisations, 153 décideurs seniors — 2025

Cette étude du MIT analyse pourquoi les projets IA en entreprise ne génèrent aucun retour mesurable alors même que les outils sont massivement adoptés. Vous y trouverez également un éclairage sur le Shadow AI massif observé en entreprise et les facteurs qui distinguent les rares projets qui créent de la valeur.

→ **comprendre ce qui fait basculer un pilote en valeur réelle.**

[Lien vers le document](#)

McKinsey & Company

## The State of AI 2025

1 993 répondants — 105 pays

Le State of AI de McKinsey est l'une des photographies internationales les plus larges de l'adoption de l'IA en entreprise. Vous y trouverez l'analyse du « scaling gap » entre adoption massive et mise à l'échelle réelle, un focus sur l'émergence de l'agentique dans les fonctions métier ainsi que les pratiques qui distinguent les rares organisations qui tirent une valeur mesurable de l'IA.

→ **identifier les leviers de passage à l'échelle.**

[Lien vers le document](#)

Stanford University

## Vibe coding & sécurité

47 participants — 2023

Cette étude de Stanford a mesuré l'effet des assistants IA sur la qualité du code produit par les développeurs. Vous y trouverez la démonstration que les développeurs assistés par IA produisent un code moins sécurisé que ceux qui codent seuls, tout en étant plus confiants dans la qualité de leur travail.

→ **comprendre les risques concrets que l'IA fait peser sur la sécurité du code en entreprise.**

[Lien vers le document](#)

Bpifrance Le Lab

## L'IA dans les PME-ETI françaises

1 209 dirigeants de PME-ETI — France

Cette étude est la photographie la plus complète de l'adoption de l'IA dans les PME et ETI françaises. Vous y trouverez une cartographie de la maturité IA selon les secteurs et les profils de dirigeants ainsi que cinq cas d'usage concrets.

→ **situer son organisation et identifier ses prochains chantiers.**

[Lien vers le document](#)

# 03 — LES PISTES D' ACTIONS

Après avoir fait le constat, comment agir ?

## 3.0 — AVONS-NOUS LA RECETTE MAGIQUE ?

Au risque de vous surprendre, non, nous n'avons pas la méthodologie infaillible qui vous permettra de déployer des outils IA dans votre entreprise. Nos interviews et nos lectures nous ont néanmoins permis d'identifier des pistes ou des points d'appui que nous pensons être des bons points de départ. Ces pistes ne se substituent pas à la connaissance que chaque organisation a de son propre contexte. Nous vous invitons donc à les adapter à votre vision et à vos contraintes opérationnelles.

Nous avons trouvé de nombreuses méthodologies avec des séquences structurées (l'étape 1, puis l'étape 2, puis l'étape 3, ...). Même si elles sont utiles, les méthodologies linéaires que nous avons consultées atteignent leurs limites face à une technologie qui évolue plus vite que les cycles de transformation. La gouvernance IA aura besoin d'être plus souple, pouvoir sauter des étapes pour accélérer ou revenir en arrière si nécessaire.

## 3.1 — SE SITUER AVANT D'AGIR

Face au décalage de rythme, le réflexe naturel serait d'accélérer. Lancer un projet, choisir un outil, déployer des licences, former les équipes, ... La pression interne et externe pousse dans cette direction comme nous l'avons documenté en partie 2.

Pourtant, nous avons la conviction que ce serait contre-productif. Nos interviews comme la littérature consultée nous l'ont confirmé. Ceux qui s'en sortent le mieux sont ceux qui prennent le temps de regarder ce qui se passe déjà chez eux avant de se lancer dans une réponse. Trois angles nous semblent particulièrement utiles pour ce travail.

### Connaître les usages réels

Les usages réels se cachent dans le Shadow AI documenté en partie 1, dans le Grey AI que nous avons décrit en section 2.1 ou dans des micro-applications développées en vibe coding par des collaborateurs débrouillards. Une organisation qui se contente de sa cartographie officielle des outils IA construit sa stratégie sur une vision erronée. Cartographier ces usages réels n'est pas un audit ponctuel. Les pratiques bougent vite, l'exercice est à reconduire régulièrement.

### Évaluer la maturité data

Les outils IA créent de la valeur à partir de la donnée qui leur est fournie. Les entreprises manquent rarement de données, la complexité vient souvent de la capacité à l'extraire et l'exploiter. Une entreprise qui possède des données bien organisées et accessibles dispose d'un réel atout. Les méthodologies que nous avons lues posent souvent trois critères : les données existent-elles ? sont-elles accessibles ? sont-elles de qualité suffisante ? Sans donnée exploitable, les projets pilotes IA s'enliseront ou ne passeront jamais à l'échelle.

### La posture des dirigeants

Le troisième angle est moins technique, il s'agit de la posture des dirigeants face à l'IA. Elle conditionne l'ensemble des arbitrages qui suivront. Nous avons décrit en section 2.3 le risque d'aborder l'IA comme une vague de plus. Cette lecture est rationnelle et pourtant, elle limite la capacité à intégrer pleinement l'IA dans une entreprise.

Plusieurs questions méritent d'être posées avant de structurer une démarche. Le sujet IA est-il porté par la direction générale ou par la DSI ? L'organisation a-t-elle formalisé une ambition (transformation, optimisation, statu quo prudent) ? Comment les salariés et managers seront intégrés dans la démarche ? Les réponses à ces questions sont propres à chaque entreprise. Se les poser permet de naviguer avec un cap.

## 03 — LES PISTES D' ACTIONS

Après avoir fait le constat, comment agir ?

### 3.2 — UNE GOUVERNANCE QUI SUIT LE RYTHME

Une fois le terrain connu, se pose la question de la mise en œuvre : comment structurer une gouvernance qui ne soit ni paralysante ni absente ?

Les modèles de gouvernance classiques sont conçus pour des cycles longs avec des comités de pilotage, des procédures de validation, ... Ces dispositifs ont fait leurs preuves sur des transformations qui suivaient un rythme prévisible mais ils décrochent avec l'IA.

#### Éclairer plutôt que valider

Nous pensons que la bascule de la gouvernance est dans la méthode. Une gouvernance IA efficace est une gouvernance qui éclaire les métiers et les arbitrages. Elle donne aux équipes les moyens de décider vite et bien tout en gardant une dynamique commune à l'entreprise.

Concrètement, cela pourrait passer par la mise en place de principes communs à la place de procédures. Par exemple : des critères clairs pour distinguer les usages à enjeux forts IA, des responsabilités explicites par type de décision, des seuils qui déclenchent une revue du projet, des preuves de valeur plutôt que des preuves de concept, ...

L'enjeu sera dans l'équilibre entre la liberté d'initiative et le cadre général de l'entreprise.

#### Créer une dynamique collective

La réponse à ces enjeux ne viendra pas d'un service isolé. Ni la DSI seule, ni les métiers seuls, ni la direction seule. Le tournant de l'IA doit être vu comme un projet d'entreprise transverse qui met tout le monde autour de la table.

La difficulté viendra également d'un décalage de point de vue. La direction cherche l'efficacité, la performance et l'alignement stratégique. Les salariés cherchent ce qui les aide concrètement dans leur quotidien : un outil qui fonctionne, une pratique qui s'intègre bien ou un gain de confort. Ces deux lectures ne s'opposent pas mais elles ne se rencontrent pas naturellement.

Plusieurs des entreprises les plus matures que nous avons interrogées ont apporté une réponse similaire. Elles ont créé des équipes mixtes dédiées à l'IA, parfois nommées IA Factory. Ces équipes réunissent des profils métier, IT et data autour de cas d'usage concrets. Elles permettent de remonter les besoins du terrain, de croiser les compétences techniques et métier et de cadrer les projets dans un référentiel commun. Le modèle a ses limites et ne se duplique pas tel quel mais le principe reste intéressant.

#### La conformité comme levier

Dès que l'on aborde le sujet de la gouvernance, les enjeux réglementaires émergent systématiquement. Nous avons senti parfois une lassitude de nos interlocuteurs face à l'empilement réglementaire et normatif qu'ils ont à gérer (RGPD, NIS2, Dora, AI Act, ...).

Les obligations imposées par l'AI Act, prises isolément, peuvent paraître lourdes. Cartographier ses usages, tracer les décisions algorithmiques, garantir une supervision humaine, documenter les données d'entraînement, ... Ces obligations recoupent cependant largement ce qu'une gouvernance IA pertinente devrait faire de toutes façons. Cartographier ses usages est utile pour piloter à partir de données réelles. Tracer les décisions est utile pour auditer en cas d'incident. Clarifier la supervision humaine est utile pour assigner les responsabilités.

L'AI Act peut donc être vu soit comme une contrainte de plus, soit comme une grille pour nous aider à structurer la gouvernance IA.

# 03 — LES PISTES D' ACTIONS

Après avoir fait le constat, comment agir ?

## 3.3 — FORMER ET EMBARQUER

Déployer un outil IA sera la partie "facile et rapide" du projet. Comme toute transformation, le sujet réel sera dans l'appropriation de l'outil et son acceptation par les salariés. Boston Consulting Group affiche un ratio de réussite à 10-20-70 : 10% de l'effort devrait porter sur les algorithmes, 20% sur la donnée et l'infrastructure, 70% sur les personnes. Sans être adeptes des grandes recettes, cette répartition montre bien l'importance de la formation et de l'accompagnement au changement.

### Former à utiliser mais aussi à évaluer

Nous avons documenté en section 2.6 certains biais liés à l'utilisation de l'IA. Nous n'avons pas le recul nécessaire pour appréhender complètement les impacts de leurs usages en entreprise. Cependant, il semblerait que former les salariés à la bonne manière de faire fonctionner ces outils ne suffira pas. Les entreprises devront aussi former les salariés à bien collaborer avec des outils IA pour éviter des problématiques à moyen terme (excès de confiance dans l'IA, perte de compétences, difficulté à évaluer ce que l'IA produit, ...). Cela pourra passer par de nombreux dispositifs existants (sensibilisation, formation classique, micro-learning, ...) ou à inventer (par exemple, un espace de pratique sans IA).

### Embarquer les trois vitesses

Nous avons décrit en section 2.1 l'entreprise à trois vitesses : ceux qui y vont, ceux qui se laissent porter et ceux qui freinent. Un système de formation uniforme atteindra vite une limite et ne traitera pas cette fracture. Les premiers s'ennuieront, les derniers décrocheront et les seconds risqueront de passer à côté.

Plusieurs approches ont été décrites par nos interlocuteurs pour réduire cette fracture :

- S'appuyer sur des "ambassadeurs" : identifier les premiers utilisateurs de l'IA dans les équipes, en faire des relais opérationnels pour leurs collègues puis élargir progressivement le cercle.
- S'appuyer sur les fonctions support : elles connaissent les pratiques, les contraintes et les zones de friction des équipes qu'elles accompagnent. Elles peuvent prendre un rôle de conseil et de relais dans la diffusion d'une culture IA.
- Mettre en place des systèmes de formation contextuelle : utiliser des outils ou des méthodes qui permettent à chacun de se former à son rythme et en fonction de ses besoins quotidiens.

Chaque entreprise devra trouver la combinaison d'approches qui fonctionne.

## 03 — LES PISTES D' ACTIONS

Après avoir fait le constat, comment agir ?

### 3.4 — CE QUE L'IA RÉVÈLE DE VOTRE ENTREPRISE

Si nous regardons les grandes vagues technologiques qui ont précédé, chacune a séparé les organisations en trois groupes : celles qui n'ont pas pris le tournant, celles qui ont géré la transition et celles qui ont saisi l'occasion de se réinventer. L'IA pourrait s'inscrire dans cette continuité, à ceci près qu'elle laisse moins de temps aux entreprises pour choisir leur cap.

Trois angles ressortent des échanges et lectures que nous venons de partager :

- se donner une vision réelle de ce qui se passe dans son organisation,
- repenser la gouvernance pour qu'elle suive le rythme plutôt qu'elle ne le subisse,
- former les salariés à utiliser ces outils et à évaluer ce qu'ils produisent.

Ces trois angles ne s'enchaînent pas dans un ordre déterminé. Ils doivent être considérés comme trois items qui s'impactent mutuellement.

#### Trois questions pour se projeter

Avant de refermer ce document, nous vous proposons un court exercice de prospective. Trois questions à poser dans votre organisation, sans réponse attendue de notre part :

- Quelles tâches existent aujourd'hui parce que l'information est rare ou difficile à traiter et non parce qu'elles créent de la valeur ?
- Si vos équipes étaient libérées de 40 % de leurs tâches opérationnelles, que pourraient-elles proposer et construire ?
- Quels processus ou actions menés aujourd'hui par vos équipes devraient rester un travail humain, même si un outil pouvait le faire plus vite ?

Les deux premières questions interrogent ce que l'IA pourrait reconfigurer, la dernière ce qu'il faut préserver.

#### Remerciements

Cette synthèse n'aurait pas été possible sans les 135 personnes qui ont accepté de répondre à notre questionnaire ou de prendre le temps d'échanger en interview. Nous les remercions sincèrement pour la qualité et la franchise de leurs retours.

Nous vous remercions également, vous, lecteur, qui nous avez accompagné jusqu'ici.

Ce document n'est qu'une étape pour nous. Si ces enseignements résonnent avec votre contexte ou si vous souhaitez les challenger, nous serons ravis d'en échanger, sur LinkedIn, par mail ou sur le canal qui vous convient le mieux.

# 03 — POUR ALLER PLUS LOIN

Études complémentaires à notre démarche

Les travaux ci-dessous proposent des cadres méthodologiques que nous avons consultés.  
À lire pour explorer les pistes développées dans cette partie.

Boston Consulting Group

## Deploy, Reshape, Invent

Cabinet de conseil — Cadre méthodologique IA

BCG propose un cadre stratégique structuré autour de trois mécaniques de création de valeur (Deploy, Reshape, Invent) et d'un ratio d'investissement contre-intuitif : 10% sur les algorithmes, 20% sur la donnée et l'infrastructure, 70% sur les personnes et les processus. Vous y trouverez une lecture des arbitrages budgétaires des transformations IA réussies, ainsi que des données chiffrées sur la trajectoire des entreprises selon leur niveau de maturité.

→ relire ses arbitrages budgétaires à l'aune d'un ratio éprouvé sur le terrain.

[Lien vers le document](#)

HEC Montréal

## Méthodologie d'implémentation de l'IA en organisation

Institution académique — Cadre méthodologique

L'École des Hautes Études Commerciales de Montréal a structuré une approche en cinq étapes pour l'implémentation de l'IA en organisation, avec une attention particulière portée à la qualité, l'accessibilité et l'existence des données. Vous y trouverez une démarche itérative qui assume les allers-retours entre étapes, ainsi que les critères concrets pour évaluer la maturité data avant de lancer un projet IA.

→ valider la faisabilité d'un projet IA en partant de la donnée.

[Lien vers le document](#)

Ministère du Travail x Inria

## Le déploiement de l'IA au travail

Programme public français — Guide opérationnel

Le Labor IA, partenariat entre le ministère français chargé du Travail et l'Inria, a publié un guide en neuf étapes pour accompagner les dirigeants de TPE, PME et ETI dans le déploiement de l'IA. Vous y trouverez une démarche centrée sur le dialogue social et technologique, ainsi qu'une attention spécifique à la gouvernance algorithmique et à la transparence vis-à-vis des collaborateurs.

→ structurer un déploiement IA dans un cadre français.

[Lien vers le document](#)

Deloitte

## State of AI in the Enterprise

Cabinet de conseil — Étude sur l'adoption de l'IA

L'étude annuelle de Deloitte mesure l'état d'adoption de l'IA en entreprise et identifie les facteurs qui distinguent les transformations réussies des autres. Vous y trouverez la démonstration que les organisations qui investissent dans la gestion du changement sont 1,6 fois plus susceptibles de voir leurs initiatives IA dépasser les attentes, ainsi qu'une analyse des leviers d'embarquement des collaborateurs.

→ comprendre pourquoi la gestion du changement pèse plus lourd que la technologie.

[Lien vers le document](#)

---

*Synthèse IA — 2026*

## Résultats détaillés du questionnaire

95 répondants : DSI, RSSI et décideurs IT en France et en Belgique

# Résultats détaillés du questionnaire

## 01 - Quelle est votre fonction principale ?

Question à choix unique

Réponse	Part
RSSI / CISO	50.0 %
DSI / CTO / IT Manager	43.1 %
Autres Responsables IT	5.6 %
DPO / Juriste / Responsable conformité	1.3 %

## 02 - Quelle est la taille de votre organisation ?

Question à choix unique

Réponse	Part
PME (< 250 employés)	41.7 %
ETI (250 à 5 000 employés)	38.9 %
Structure publique (collectivité, GHT, CHU,...)	12.5 %
Grand groupe (> 5 000 employés)	6.9 %

## 03 - Quelle est la politique actuelle de votre entreprise vis-à-vis des outils IA ?

Question à choix unique

Réponse	Part
Restreinte : seule une version « Enterprise » (ex. Copilot) est autorisée	40.3 %
Contrôlée : accès autorisé, encadré par une charte ou une formation	36.1 %
Ouverte : accès libre, pas de restrictions particulières	11.1 %
En cours de réflexion : pas encore de position officielle tranchée	11.1 %
Interdite : blocage technique complet	1.4 %

# Résultats détaillés du questionnaire

## 04 - Estimez-vous qu'il existe du Shadow AI dans votre entreprise ?

Question à choix unique

Réponse	Part
Oui, de manière importante : pratique courante malgré les règles	43.8 %
Oui, mais marginal : quelques utilisateurs isolés	42.2 %
Non, c'est maîtrisé : les utilisateurs respectent la politique	7.8 %
Difficile à estimer : pas de visibilité réelle sur ces flux	6.2 %

## 05 - Comment gérez-vous aujourd'hui le risque de fuite de données vers des outils IA ?

Question à choix unique

Réponse	Part
Aucune mesure technique : sensibilisation et responsabilisation	56.9 %
Outils DLP classiques : nos outils actuels filtrent certains envois	26.4 %
Interdiction réseau : blocage via proxy / firewall	16.7 %

## 06 - Quel risque lié à l'IA est le plus critique pour vous aujourd'hui ?

Question à choix multiples (trois réponses maximum)

Réponse	Nb de mentions
Fuite de données : envoi de secrets ou de données personnelles vers les modèles	67
Shadow AI : ne pas savoir qui utilise quoi	65
Hallucinations : erreurs factuelles impactant la pertinence des réponses	33
Conformité : risque RGPD / AI Act	30
Attaques : prompt injection, jailbreak IA	22

# Résultats détaillés du questionnaire

## 07 - Qu'est-ce qui vous freine le plus pour déployer une solution de sécurisation dédiée ?

Question à choix multiples (deux réponses maximum)

Réponse	Nb de mentions
Budget : pas de budget alloué pour le moment	45
Manque d'offre : pas de solution convaincante sur le marché	25
Pas prioritaire : le risque est jugé acceptable	17
Complexité : peur de dégrader l'expérience utilisateur (latence, friction)	16
Attentisme : nous attendons que Microsoft / Google intègrent ces sécurités nativement	4

## 08 - Quelle approche technique privilégiez-vous ?

Question à choix unique

Réponse	Part
Gateway / Proxy : passerelle invisible qui filtre le trafic vers l'IA	41.7 %
Plateforme dédiée : interface de chat interne (type « ChatGPT maison »)	29.2 %
Extension navigateur : plugin sur le poste client	25.0 %
API : brique invisible intégrée dans les applications internes	4.1 %

# Résultats détaillés du questionnaire

## 10 - Quelles fonctionnalités seraient indispensables pour vous faire acheter ce type de produit ?

Question à choix multiples (trois réponses maximum)

Réponse	Nb de mentions
Audit / logs : savoir qui a envoyé quoi	50
Pseudonymisation : remplacement des données sensibles par des alias	45
Contextualisation métier : blocage intelligent de concepts (ex. « stratégie »)	42
Sécurité : blocage de code malveillant ou de contenus inappropriés	42
Réversibilité : l'IA répond avec les alias, l'outil restitue les vraies données	16

## 11 - Quelle est l'urgence pour votre organisation de se doter d'une solution ?

Question à choix unique

Réponse	Part
Exploratoire : veille en cours, acquisition possible d'ici 12 à 24 mois	61.1 %
Faible : ce n'est pas une priorité pour l'année à venir	36.1 %
Immédiate : nous cherchons une solution activement (budget 2026 validé)	2.8 %

---

Le chemin est étroit. Les enjeux sont élevés.  
Mais avec la bonne visibilité, chaque pas est  
maîtrisé.

**TERRIA CONSEIL**



[contact@terriaconseil.fr](mailto:contact@terriaconseil.fr)



[@Julien Kilo](#)



[@Anthony Poyet](#)