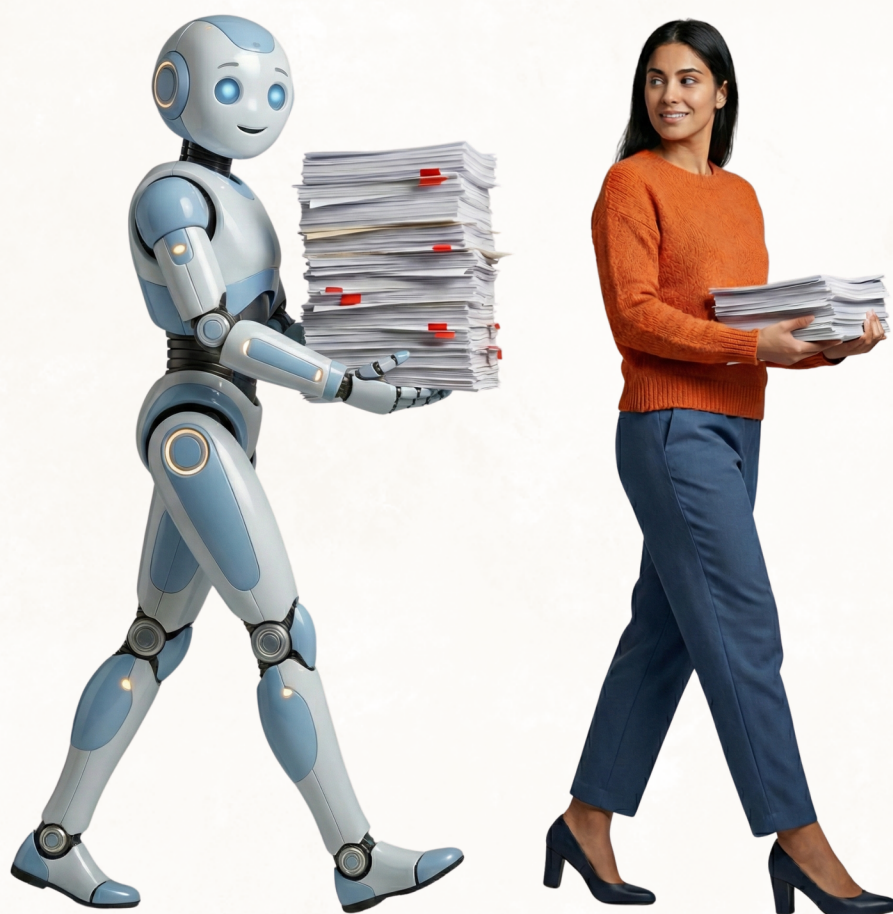


ÉDITION 2026

MANAGER

L'IA

LE GUIDE POUR DÉCIDER CE
QUE VOUS POUVEZ LUI
DÉLÉGUER



L'Autre
Intelligence
& Nous

ASSO. LOI 1901

SOMMAIRE

04

VÉRIFICATION VS GÉNÉRATION

Un critère de décision pour savoir
quoi confier à une intelligence
artificielle — et quoi garder

10

TROIS ERREURS QUE FONT LES ORGANISATIONS

Les trois erreurs les plus fréquentes
des organisations qui intègrent l'IA

06

CARTOGRAPHIER TROIS TÂCHES DE VOTRE MÉTIER

Un exercice de cartographie
applicable à n'importe quel métier

12

CE QUE VOUS POUVEZ FAIRE LUNDI MATIN

Une action concrète à mettre en
œuvre dès lundi matin

INTRODUCTION

CE GUIDE NE PARLE PAS DE TECHNOLOGIE. IL PARLE DE DÉCISION.

*L'intelligence artificielle est partout. Vous l'avez essayée. Vous avez vu ce qu'elle produit. Et vous vous posez probablement la même question que la plupart des professionnels que nous rencontrons : **par où commencer sérieusement ?***

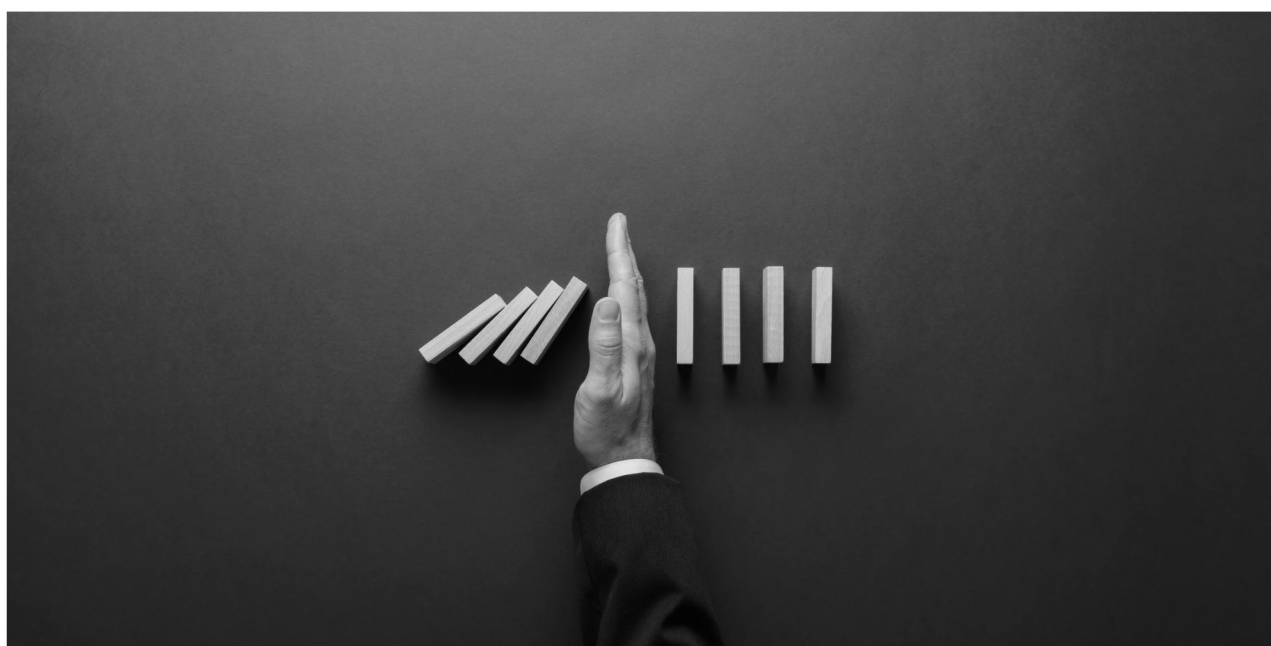
La réponse la plus courante — « formez-vous aux prompts » — est un mauvais point de départ. Elle met la technologie au centre. Or, la question centrale n'est pas technique. Elle est managériale.

Ce guide part d'un postulat : l'intelligence artificielle se manage comme un collaborateur junior. Un collaborateur capable, rapide, disponible en permanence — mais qui ne connaît pas votre métier, qui ne vérifie pas ce qu'il produit, et qui a besoin de briefs clairs pour délivrer un travail utilisable.

Quand on pose le problème ainsi, la question « comment utiliser l'IA ? » se transforme en une question que tout professionnel sait traiter : qu'est-ce que je peux déléguer, et qu'est-ce que je garde ?

Ce guide vous donne un critère de décision pour répondre à cette question, un exercice pour l'appliquer à votre métier, et les trois erreurs les plus fréquentes à éviter. Il se lit en 20 minutes. Vous pouvez le mettre en pratique dès lundi matin.

PAR **HERWAN AVOCE**



PARTIE 01

VÉRIFICATION VS GÉNÉRATION

Quand une grande organisation évalue des cas d'usage potentiels d'intelligence artificielle, la majorité sont écartés avant le déploiement.

La raison principale n'est ni le budget, ni la complexité technique, ni le manque de données. **C'est une question de temps humain.**

Dans les cas écartés, le constat est le même : le temps nécessaire pour vérifier le résultat de l'IA est comparable au temps que le professionnel aurait mis à faire le travail lui-même. L'IA produit vite, mais la vérification annule le gain.

Les cas retenus ont une caractéristique commune : **la vérification est rapide**. Un humain compétent peut évaluer le résultat en quelques minutes, alors que la production manuelle aurait pris des heures.

Ce ratio — temps de vérification rapporté au temps de génération — est devenu le critère le plus fiable que nous connaissions pour décider quoi déléguer à une intelligence artificielle.

Si le temps de vérification du résultat est très inférieur au temps de production manuelle : l'intelligence artificielle est pertinente. Si le temps de vérification est comparable au temps de production : gardez la main.

INTUITION (FAUSSE)

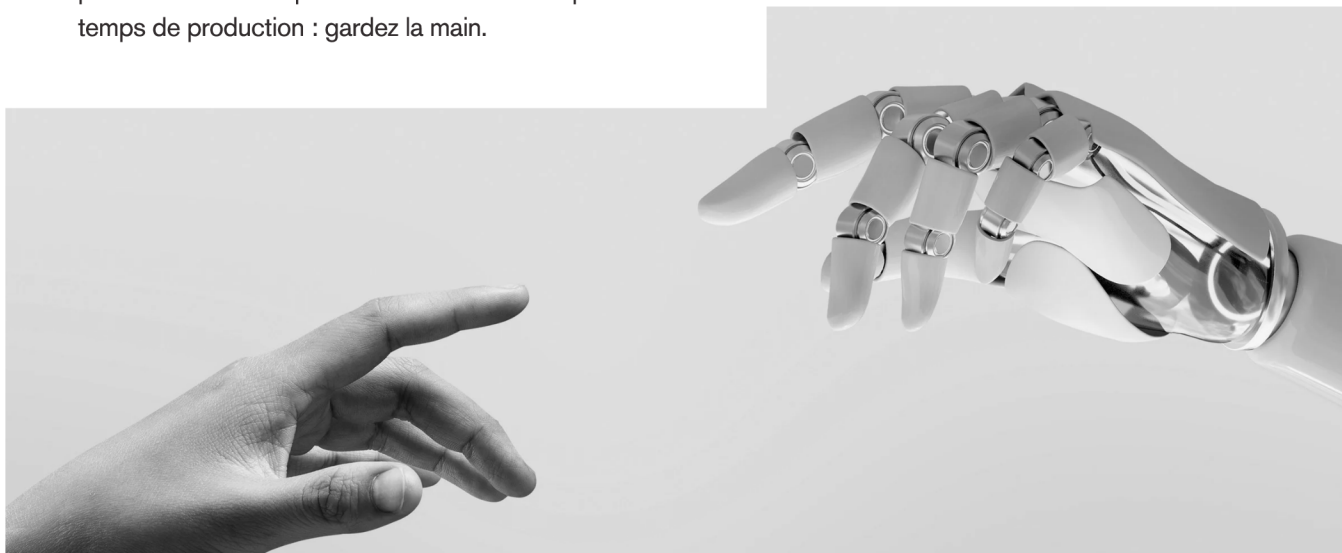
TÂCHE SIMPLE
= DÉLÉGABLE

TÂCHE COMPLEXE
= HUMAIN REQUIS

RÉALITÉ

RÉSULTAT VÉRIFIABLE
= DÉLÉGABLE À L'IA

RÉSULTAT NON VÉRIFIABLE
= HUMAIN REQUIS



PARTIE 01

EXEMPLE DU QUOTIDIEN

La logique n'est pas « est-ce que l'IA sait faire ça ? ». Dans la plupart des cas, elle sait produire quelque chose de plausible. La vraie question est : est-ce que vous pouvez vérifier le résultat plus vite que vous ne l'auriez produit vous-même ?

Tâche	Temps de production manuelle	Temps de vérification du résultat IA	Ratio	Verdict
Première version d'un compte-rendu de réunion à partir d'une transcription	45 min	10 min (relecture + corrections)	Favorable	Déléguer
Synthèse de 30 articles de veille en un rapport	4h	30 min (vérifier les sources, corriger les contresens)	Favorable	Déléguer
Rédaction d'un contrat juridique sur mesure	3h	3h (vérification clause par clause indispensable)	Défavorable	Garder la main
Analyse financière d'un dossier d'investissement complexe	6h	5h (chaque chiffre doit être vérifié, chaque hypothèse validée)	Défavorable	Garder la main
Reformulation d'un email client en 3 variantes de ton	20 min	2 min (lire et choisir)	Très favorable	Déléguer

Si oui, l'IA vous fait gagner du temps. Si non, elle vous en fait perdre — parce que vous ferez le travail deux fois : une fois par l'IA, une fois par vous pour vérifier.

Ce que ce critère révèle : les tâches où l'IA est la plus utile ne sont pas celles qui semblent les plus impressionnantes en démo. Ce sont celles où le professionnel a l'expertise nécessaire pour évaluer rapidement le résultat.

Un directeur juridique expérimenté peut vérifier un résumé de jurisprudence en deux minutes. Un stagiaire en droit mettrait une heure — et pourrait passer à côté d'une erreur.

C'est la conviction centrale de ce guide :

l'intelligence artificielle ne remplace pas l'expertise. Elle révèle ceux qui en ont vraiment.

Un professionnel avec 20 ans d'expérience tirera plus de valeur d'un modèle moyen qu'un débutant avec le meilleur modèle du marché. Parce que la valeur n'est pas dans la génération. Elle est dans la vérification.

PARTIE 02

EXERCICE : CARTOGRAPHIER TROIS TÂCHES DE VOTRE MÉTIER

Avant de toucher à la technologie, la première étape est de comprendre le travail humain. Quelles tâches occupent votre temps ? Quels critères de qualité appliquez-vous ? Quelles boucles de vérification existent déjà ? Cet exercice prend 20 minutes. Il ne nécessite aucune connaissance technique. Il vous donne une vision claire de ce que vous pourriez déléguer à une intelligence artificielle — et de ce que vous devriez garder.



ÉTAPE 01

CHOISIR TROIS TÂCHES RÉPÉTITIVES DE VOTRE SEMAINE

Prenez trois tâches que vous faites régulièrement (au moins une fois par semaine) et qui prennent du temps. Pas les tâches stratégiques ou créatives — les tâches opérationnelles, celles que vous faites « parce qu'il faut bien que quelqu'un les fasse ».

Exemples selon les métiers :

→ **RH** : trier les candidatures entrantes, rédiger les comptes-rendus d'entretien, préparer les éléments variables de paie

→ **Finance** : compiler les reportings mensuels, vérifier les écarts budgétaires, rédiger les notes de synthèse pour le comité

→ **Marketing** : rédiger les briefs pour les prestataires, analyser les performances des campagnes, préparer les présentations internes

→ **Juridique** : rechercher la jurisprudence pertinente, rédiger les premières versions de contrats standards, synthétiser les évolutions réglementaires

→ **Direction générale** : préparer les ordres du jour de comités, synthétiser les notes des directeurs, rédiger les communications internes



ÉTAPE 02

POUR CHAQUE TÂCHE, REEMPLIR LA GRILLE

Question	Tâche 1	Tâche 2	Tâche 3
Quelle est la tâche ? (en une phrase)			
Combien de temps me prend-elle ? (par occurrence)			
Quel est le critère de qualité ? (comment je sais que c'est bien fait)			
Combien de temps faudrait-il pour vérifier un résultat produit par quelqu'un d'autre ?			
Est-ce que le résultat suit un format prévisible ? (oui/non)			
Est-ce que je pourrais donner cette tâche à un stagiaire compétent avec un brief clair ? (oui/non)			

ÉTAPE 03

LIRE LE RÉSULTAT

*“La plupart des organisations **se précipitent sur la technologie avant d'avoir compris le travail humain qu'elles veulent transformer.** C'est comme recruter un stagiaire avant d'avoir défini sa fiche de poste. Le résultat est le même : du temps perdu et de la frustration des deux côtés.”*

Les tâches les plus « déléguables » à une IA sont celles qui cochent ces critères :

Le temps de vérification est nettement inférieur au temps de production (ratio favorable)

Le résultat suit un format prévisible (un compte-rendu, un tableau, un email type)

Vous pourriez l'expliquer à un stagiaire en quelques minutes (le brief est formulable)

Les tâches à garder sont celles où :

La vérification prend autant de temps que la production (ratio défavorable)

Le résultat dépend d'un jugement contextuel que vous seul possédez

Le brief serait plus long à rédiger que de faire la tâche vous-même

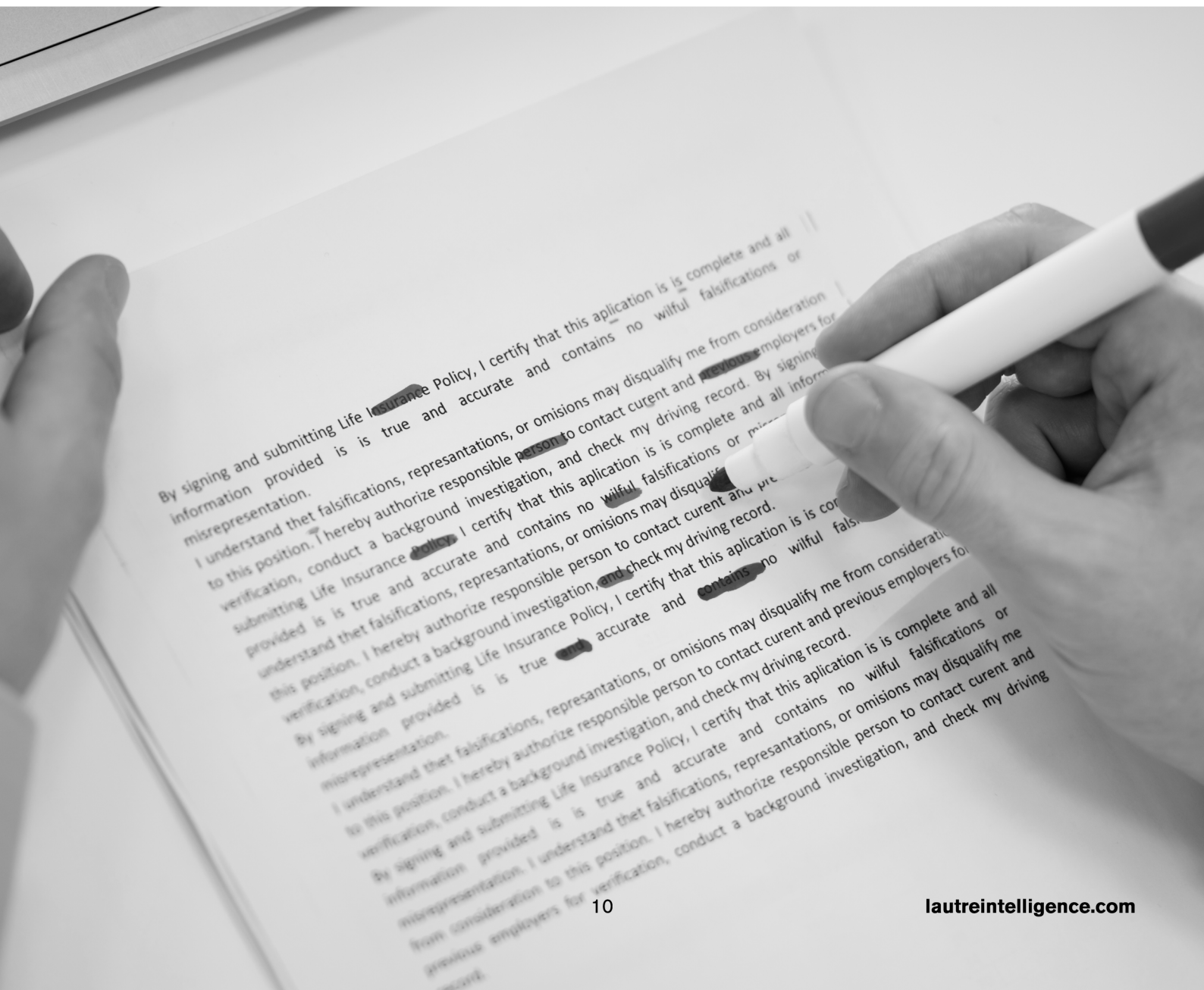
Ce que cet exercice ne dit pas : il ne vous dit pas quel outil utiliser, ni comment formuler un brief à une intelligence artificielle. Ce sont des questions importantes, mais elles viennent après. La première étape est de savoir quoi déléguer. L'outil est secondaire.



PARTIE 03

TROIS ERREURS QUE FONT LES ORGANISATIONS QUI INTÈGRENT L'IA

*La plupart des projets d'intelligence artificielle n'échouent pas pour des raisons techniques. Les modèles fonctionnent de mieux en mieux et sont désormais très accessibles. Ce qui manque aux organisations qui échouent : **des équipes préparées, des processus adaptés, des critères de vérification définis.***



PARTIE 03

TROIS ERREURS QUE FONT LES ORGANISATIONS QUI INTÈGRENT L'IA

ERREUR N° 1 : CONFONDRE LA DÉMO ET LE DÉPLOIEMENT

Une démonstration d'outil d'intelligence artificielle est toujours impressionnante. On entre une consigne, on obtient un résultat en quelques secondes, l'audience est bluffée.

Le problème, c'est que la démo ne montre pas la réalité du déploiement. Elle ne montre pas les cas où le résultat est faux. Elle ne montre pas le temps de vérification nécessaire. Elle ne montre pas l'effort d'intégration dans les processus existants. Elle ne montre pas la résistance au changement de l'équipe.

Dans un grand groupe énergétique, un outil de pricing fondé sur l'apprentissage automatique a été déployé sur un réseau national de stations-service — avec des gains mesurables. Le modèle fonctionnait en quelques mois. L'adoption par l'équipe métier a pris trois fois plus longtemps.

C'est le ratio que personne ne met dans les présentations au comité de direction : **la technologie représente un tiers du chemin. L'organisation représente les deux tiers restants.**

ERREUR N° 2 : DÉLÉGUER CE QU'ON NE COMPREND PAS

Quand une équipe confie à une intelligence artificielle une tâche qu'elle ne maîtrise pas elle-même, elle n'a aucun moyen de vérifier la qualité du résultat. Elle ne sait pas quoi chercher. Elle ne sait pas où l'IA pourrait se tromper. Elle ne sait pas si le livrable est bon, passable, ou dangereux.

Ce n'est pas de la délégation. C'est de l'abdication.

La délégation suppose un manager qui connaît le travail, qui sait évaluer le résultat, et qui garde la responsabilité du livrable final. C'est exactement la même logique avec un collaborateur junior : on ne lui confie pas une tâche qu'on ne sait pas faire soi-même. Parce qu'on ne pourrait pas corriger son travail.

ERREUR N° 3 : PENSER « OUTIL » AU LIEU DE PENSER « PROCESSUS »

La question que posent la plupart des organisations est : « quel outil IA on achète ? ».

C'est la mauvaise question. Elle met la technologie au centre et les processus de travail en périphérie.

La bonne question est : « quelles tâches de notre travail pouvons-nous déléguer à une intelligence artificielle, avec quels critères de qualité, et avec quelles boucles de vérification ? ». La réponse à cette question détermine l'outil — pas l'inverse.

Les cas d'usage retenus dans les organisations qui réussissent leur intégration de l'intelligence artificielle ont un point commun : ils n'ont pas été sélectionnés parce qu'un outil existait pour les traiter. Ils ont été sélectionnés parce que les équipes métier avaient cartographié leur travail, identifié les tâches à ratio favorable, et défini des protocoles de validation clairs. L'outil est venu après.

CONCLUSION

CE QUE VOUS POUVEZ FAIRE LUNDI MATIN

Ce guide vous a donné trois choses :

- **Un critère de décision**, pour savoir quoi déléguer à une intelligence artificielle et quoi garder.
- **Un exercice de cartographie** pour identifier dans votre propre métier les tâches à ratio favorable.
- **Trois erreurs à éviter** pour ne pas perdre du temps et de la crédibilité sur un projet IA mal cadré.

L'action de cette semaine : prenez 20 minutes pour remplir la grille de l'exercice (Partie 2) avec trois tâches de votre quotidien.

Ne cherchez pas l'outil. Ne cherchez pas le « bon prompt ». Commencez par comprendre votre propre travail à travers le prisme du vérification/génération. C'est la première étape. Elle ne coûte rien, ne nécessite aucune connaissance technique, et vous donnera une vision plus claire que la plupart des présentations sur l'intelligence artificielle que vous avez vues cette année.

À PROPOS DE L'AI&N

L'Autre Intelligence & Nous est une association loi 1901 qui **aide les professionnels à comprendre l'intelligence artificielle**, à se positionner face à elle, et à l'intégrer dans leur travail.

HERWAN AVOCE

01

AHMED BOUCHENTOUF

02



Membre fondateur

Après une décennie passée au sein de grands groupes du CAC 40 (BNP Paribas, Carrefour, TotalEnergies) dans des rôles opérationnels, il a dirigé la conception d'un outil de pricing basé sur l'apprentissage automatique. Passionné par l'intelligence artificielle, il aspire maintenant à encourager l'adoption de cette technologie par un large public.



Membre fondateur

Après près d'une décennie à piloter la stratégie et la performance financière au sein de multinationales et cabinets de conseil (Unilever, BNP Paribas, Oliver Wyman), il a mené des transformations d'envergure et publié un guide pratique dédié au Prompt Engineering et à l'interaction avec les LLM. Alliant vision stratégique et expertise technique en intelligence artificielle, il s'engage aujourd'hui à démystifier ces technologies pour accompagner les professionnels dans leur intégration au quotidien.

NOUS ACCOMPAGNONS LES CADRES,
LES MANAGERS ET LES DIRIGEANTS QUI
VEULENT SAVOIR QUOI FAIRE DE
L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE.

L'Autre
Intelligence
& Nous
ASSO. LOI 1901

L'Autre Intelligence & Nous

ASSO. LOI 1901

MAÎTRISER L'IA SANS PERDRE
SON SAVOIR-FAIRE