

INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

CHAPITRE 1 LANCER SON PROJET IA - L'AVANT-PROJET

2026 ne sera pas « l'année de l'IA », pas davantage que 2025, et pas davantage que 2027.

L'IA dépasse largement l'effet de mode : l'essentiel se joue dans la capacité des entreprises à faire évoluer leur stratégie, leur organisation et, in fine, leur système d'information.

Pour les organisations, l'enjeu consiste à convertir une promesse technologique — l'IA — en résultats tangibles, mesurables en ROI.

Cela suppose :

1. **De comprendre où se situent les frictions** dans les processus critiques de votre organisation (conception, production, vente) ;
2. **De relier ces processus à leurs impacts financiers**, afin de chiffrer ce qu'ils coûtent — en pertes de revenus, en surcoûts, en délais, ou en opportunités manquées — et de piloter le ROI ;
3. **De mettre en place une gouvernance** qui accélère les déploiements tout en maîtrisant les risques.

L'IA devient ainsi un levier de votre transformation organisationnelle.

Avec Digital League, nous avons conçu ce livre blanc comme **un guide opérationnel, pensé pour les dirigeants et les chefs de projets**. Il s'adresse à celles et ceux qui veulent aborder l'IA comme un choix de management et de stratégie. Nous y proposons une méthode chronologique, en trois temps — avant, pendant et après — pour cadrer le projet, mobiliser les équipes, industrialiser les apprentissages et mesurer l'impact. *Vous en découvrez ici la première étape.*

Une IA utile se construit avec des arbitrages clairs, une exécution rigoureuse, et l'ambition de renforcer ce qui fait la singularité de votre entreprise : son modèle économique.



Nicolas Bombourg
AI Partner



Nicolas Sauzeat
Open Studio



Claire Verdier
Open Studio



Hervé Cros
Braincube

SOMMAIRE

4 Pourquoi lancer un projet d'intelligence artificielle ?

- 5 L'IA en entreprise : entre promesses et réalité du terrain
- 7 Les motivations du passage à l'action
- 11 Les dérives et garde-fous à mettre en place

14 Quels sont les pré-requis nécessaires ?

- 16 Identifier le niveau de maturité organisationnelle sur l'IA
- 21 Mesurer le niveau de compétences internes et identifier les partenaires externes

25 Freins et leviers à l'implémentation

- 26 Les freins organisationnels : quand la structure entrave l'innovation
- 32 Les leviers de réussite et d'adoption durable

4 Introduction contextuelle — L'IA : de la promesse technologique à l'impératif stratégique

6 Les raisons de lancer un projet IA

9 Les deux logiques de déclenchement : Top-Down et Bottom-Up

12 De l'intention à la préparation

14 Vision claire & alignement stratégique : le socle de toute réussite

18 Évaluer la maturité numérique et la gouvernance des données

21 Cartographier les outils, partenaires et écosystème

25 De la stratégie à la réalité du terrain : l'épreuve du passage à l'échelle

29 Les freins techniques et organisationnels

36 Transformer la contrainte en moteur de changement

POURQUOI LANCER UN PROJET D'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE ?

Introduction contextuelle — L'IA : de la promesse technologique à l'impératif stratégique

En 2025, l'intelligence artificielle n'est plus un sujet périphérique réservé aux directions innovation : elle s'impose comme un levier de transformation structurelle pour toutes les organisations — publiques comme privées.

Selon France Stratégie ("Travail, emploi, productivité et IA", 2024) : « L'IA devient une condition de compétitivité et de résilience : elle permet aux organisations de maintenir leur performance dans un environnement de plus en plus volatil. »

Cette transition est tangible : 78 % des entreprises françaises déclarent expérimenter ou utiliser l'IA dans au moins une fonction métier (Bpifrance Le Lab, Baromètre IA 2024). Cette volonté cache un paradoxe : seules 18 % disposent d'une stratégie IA réellement structurée.

La CNIL, dans son rapport "IA et gouvernance des données" (2024), le résume ainsi : « Les organisations qui réussissent leurs projets d'IA sont celles qui considèrent la conformité et la transparence non comme une contrainte, mais comme un facteur de confiance et d'adoption. »

Lancer un projet IA exige de dépasser l'effet de mode, d'aligner les objectifs business, et de choisir entre une approche descendante (top-down) pilotée par la direction ou ascendante (bottom-up) portée par le terrain. Les motivations doivent être claires, les gains mesurables, et les risques — notamment le Shadow AI — anticipés dès le départ.

L'IA en entreprise : entre promesses et réalité du terrain

Un décalage entre intention et action

Les chiffres parlent d'eux-mêmes.

Selon une étude de l'INSEE de 2025, en France,

10% des entreprises de plus de 10 salariés utilisent au moins une technologie d'IA en 2024, contre 6 % un an plus tôt.

Cette progression en un an témoigne d'une accélération, mais reste en deçà de la moyenne européenne (13 %) et très loin des leaders comme le Danemark (28 %) ou la Belgique (25 %).

L'écart se creuse davantage selon la taille des entreprises.

33% des organisations de 250 salariés ou plus ont adopté l'IA, contre seulement 9 % des PME de moins de 49 salariés.

Ce fossé s'est même accentué, passant de 16 à 24 points entre 2023 et 2024.

L'enthousiasme existe,

75% des dirigeants interrogés pour le rapport "From Potential to Profit : Closing the AI Impact Gap" de GCG estiment que l'IA est importante et stratégique.

Et pourtant, 60% des entreprises interrogées dans ce rapport n'arrivent pas à définir et à suivre des indicateurs de performance financiers pour mesurer la valeur créée par l'IA.

La question n'est donc plus « *faut-il lancer un projet IA ?* »
mais « *comment le faire réussir ?* ».

Une adoption à plusieurs vitesses selon les secteurs

L'adoption de l'IA varie fortement selon les secteurs.

« 42 % des entreprises du secteur de l'information-communication utilisent l'IA, contre 5 % ou moins dans les secteurs du transport, de l'hébergement-restauration ou de la construction. Les services financiers, la tech et l'industrie mènent la danse, tandis que les secteurs traditionnels peinent à amorcer leur transformation. »

Selon le rapport de l'INSEE 2025, citée précédemment, en 2024.

En matière d'emploi, la France comptait :

+ DE 166K offres liées à l'IA en 2024.

devançant l'Allemagne (147 000) et le Royaume-Uni (125 000).

Les offres dans **les métiers exposés à l'IA générative ont bondi de 274 %** entre 2019 et 2024. Les salariés maîtrisant l'IA bénéficient d'un salaire supérieur de 56 % à la moyenne, selon PwC (Étude de PwC "IA Jobs Barometer 2025").

Les raisons de lancer un projet IA

Améliorer la performance opérationnelle et gagner en productivité

L'IA excelle dans l'automatisation des tâches répétitives et chronophages.

Les PME ayant adopté l'IA économisent en moyenne 1h30 par jour et par collaborateur.

Les gains de productivité sont manifestes dans les secteurs les plus exposés. Entre 2018 et 2024, les gains de productivité ont presque quadruplé dans des domaines comme les services financiers ou l'édition de logiciels, passant de **7 % à 27 %**. À l'inverse, les secteurs moins exposés stagnent autour de 9 %.

72 % des entreprises utilisant l'IA constatent des améliorations mesurables, notamment une meilleure précision (63 %) et une réduction des erreurs (51 %).

Les entreprises les plus exposées à l'IA ont enregistré en 2024 une croissance du chiffre d'affaires par employé trois fois supérieure à celles qui le sont moins, selon PwC (Étude de PwC "IA Jobs Barometer 2025").

Exploiter et valoriser les données existantes

Les organisations accumulent des quantités massives de données, souvent sous-exploitées. L'IA transforme ces gisements en leviers de décision.

43% des organisations rapportent que les applications axées sur la productivité — celles qui améliorent l'efficacité individuelle et réduisent les délais — offrent le retour sur investissement le plus élevé.

Un exemple concret

Carrefour utilise l'IA pour prédire la demande en fonction des historiques de vente, des tendances saisonnières et des conditions météo, réduisant les pertes alimentaires de 100 tonnes uniquement pour les articles de viennoiseries et de pâtisseries.

Explorer de nouveaux modèles d'affaires

L'IA ouvre la voie à des innovations de rupture.

Total Energies, Danone et Amadeus déploient à grande échelle des assistants IA intégrés dans les processus de travail quotidiens, automatisant des tâches autrefois chronophages et répétitives telles que la rédaction de documents, la synthèse de réunion ou de documents, facilitant ainsi la prise de décision stratégique.

Dans l'industrie automobile, des constructeurs utilisent l'IA générative pour traduire automatiquement leurs manuels utilisateurs, dégagant des économies colossales en coûts de traduction. Dans le traitement des déchets, l'IA génère des millions d'images de bouteilles compressées dans le but d'optimiser le tri automatique, augmentant significativement la performance de ces algorithmes.

Les motivations du passage à l'action

Si les organisations françaises se tournent vers l'intelligence artificielle, ce n'est pas par simple attrait technologique. Elles cherchent à résoudre des problèmes concrets : saturation opérationnelle, pénurie de compétences, fragmentation de la donnée, pression concurrentielle ou besoin d'innovation.

Selon **Bpifrance Le Lab (Enquête IA et performance, 2024)** :

« L'IA n'est pas un luxe pour demain, mais une condition de survie pour les PME et ETI qui doivent faire plus avec moins. »

Motivations internes : efficacité, innovation, modernisation

D'autres raisons, internes, poussent également les organisations à se transformer.

En effet, **63%** des entreprises citent l'amélioration de la productivité comme **objectif prioritaire**. Puis viennent ensuite la stimulation de l'innovation (57 %) et la modernisation de l'organisation (49 %).

L'IA répond à des besoins concrets :

Gagner du temps sur les processus internes.

Fiabiliser ses opérations.

Réduire les coûts.

Selon **Squid Impact**,

« Pour 56 % des industriels français, la cybersécurité est l'usage prioritaire, tandis que 36 % l'utilisent pour concevoir de nouveaux produits. »

Motivations externes : pression concurrentielle et attentes clients

Les ambitions d'intégration de l'IA proviennent également de motivations extérieures à l'entreprise agissant alors comme un catalyseur. 60 % des entreprises adoptant l'IA utilisent un grand modèle de langage ou des algorithmes d'IA générative, souvent en réponse à la pression concurrentielle.

Cela devient même une contrainte pour certains acteurs, dont les clients et partenaires exigent désormais des preuves concrètes d'investissements durables dans l'Intelligence Artificielle. Les entreprises qui tardent risquent de perdre des parts de marché face à des concurrents plus agiles et ayant pris le pas de cette intégration technologique plus tôt.

Selon **AWS** et **Strand Partners** :

« Si la France maintient ses efforts en termes d'intégration de solution d'IA, cette dynamique pourrait apporter jusqu'à 99 milliards d'euros de valeur ajoutée brute à l'économie française d'ici 2030. »

L'objectif européen est clair :

200 MD €

pour stimuler le développement de l'IA en Europe dans l'ambition que 75 % des entreprises intègrent de l'Intelligence Artificielle d'ici 2030.

Les motivations clés en 2025 (France) :

67% des dirigeants citent la **productivité** comme moteur principal.

48% évoquent l'amélioration de la **qualité de service**.

32% y voient un **levier de transformation culturelle**.

21% des grandes entreprises identifient l'**IA comme outil de différenciation stratégique**.

(Sources : Bpifrance Le Lab, France Stratégie 2024)

Les deux logiques de déclenchement : Top-Down et Bottom-Up

L'IA se déploie selon deux dynamiques :

1. L'impulsion **Top-Down**
(direction, COMEX)
2. L'innovation **Bottom-Up**
(terrain, métiers).

Leur complémentarité détermine la vitesse et la qualité d'adoption de solutions d'Intelligence Artificielle au sein d'une organisation.

L'approche **Top-Down** offre une vision claire, une décision rapide, et un contrôle centralisé. Elle convient aux grandes organisations structurées, où les décisions stratégiques doivent pouvoir être opérationnelles rapidement. Mais elle comporte des risques : rigidité, manque d'adhésion terrain, et décalage avec les réalités opérationnelles.

À l'inverse, l'approche ascendante part des initiatives terrain. Les collaborateurs identifient des cas d'usage concrets, testent des outils, et font remonter leurs retours d'expérience. 31 % des TPE-PME françaises utilisent désormais l'IA générative, souvent de manière informelle, sans validation officielle (Shadow AI) .

Cette méthode favorise :

L'adhésion des équipes

L'innovation

L'adaptation aux
besoins réels

Mais elle présente des **limites** :
absence de coordination,
risque de Shadow AI, et
manque de vision globale.

Top-Down vs Bottom-Up (synthèse)

1. Top-Down

- **Vision stratégique**, ressources, gouvernance claire.

2. Bottom-Up

- **Innovation rapide**, engagement fort des équipes.

3. Modèle hybride

- Vision + agilité = **adoption durable**.

Le Shadow AI : quand l'innovation échappe au contrôle

Le Shadow AI désigne l'utilisation non autorisée d'outils IA par les salariés, sans validation des équipes IT ou de la direction.

Selon une étude **Salesforce**,

« Cette pratique est maintenant très répandue au sein des organisations, avec notamment **68 % des salariés français utilisant l'IA sans en informer leur hiérarchie.** »

+ DE 85 %

des utilisateurs ont déjà eu recours à des IA génératives en dehors des outils approuvés et encadrés par leur entreprise.

Les risques d'une utilisation non avertie de l'AI sont majeurs :

- Fuites de données sensibles (le Shadow AI alourdit de 321 900 € le coût moyen d'une violation des données en France),
- Non-conformité RGPD (sanctions pouvant atteindre 4 % du CA mondial),
- Et vulnérabilités cybersécurité.

30 % des RSSI confirment que l'IA est utilisée sans conditions de sécurité adaptées.

Les dérives et garde-fous à mettre en place

Le Shadow AI désigne l'utilisation non autorisée d'outils IA par les salariés, sans validation des équipes IT ou de la direction.

Les 4 garde-fous d'un projet IA responsable :

1. Gouvernance et sponsor identifiés.

2. Charte d'usage IA validée par le DPO (Délégué à la protection des données).

3. Audit des données et documentation des risques potentiels.

4. Comité éthique et revue humaine.

L'effet de mode : le FOMO tue les projets

Le FOMO (Fear of Missing Out) a poussé de nombreuses entreprises à adopter l'IA à la hâte en 2023 et début 2024.

Résultat

75 % des projets ne dépassent pas la phase d'expérimentation.

Le retour de bâton est proche.

Forrester prédit que 49 % des décideurs américains attendent un ROI de l'IA générative dans un délai d'un à trois ans, et 44 % dans un délai de trois à cinq ans.

L'impatience à l'égard du ROI pourrait inciter les entreprises à réduire prématurément leurs investissements. En effet, un projet IA typique nécessite plusieurs mois, voire jusqu'à un an, avec des équipes parfois conséquentes. Les dirigeants réalisent alors souvent que le ROI sera plus long que prévu et souvent également plus incertain qu'escompté.

Aligner l'IA avec la stratégie globale

L'IA est un outil, mais n'est pas une finalité. Les projets déconnectés de la stratégie d'entreprise ou de ses activités finissent en gadgets coûteux sans impact mesurable.

Selon **Koïno**,

« **65 % des projets IA échouent** faute d'une identification pertinente du cas d'usage. »
Et **90 % des entreprises ne dépassent pas la phase d'expérimentation**, rappelle BCG.

Les organisations qui réussissent pensent « transformation » et non « technologie ». Elles définissent des objectifs business clairs et observables, alignent l'IA sur la stratégie globale, et construisent une feuille de route équilibrant ROI à court et long terme en procédant notamment à l'allotissement de ce type de projet.

À retenir

L'IA réussit quand elle répond à un besoin métier clair, aligné sur la stratégie de l'entreprise. Les projets opportunistes ou ayant une vocation seulement courte termiste échouent.

De l'intention à la préparation

Lancer un projet IA n'est pas un acte d'opportunité : c'est un choix de transformation. Les organisations les plus avancées reposent sur trois piliers : une motivation claire, un équilibre entre stratégie et innovation, et une gouvernance solide.

La **Partie 2 – “Quels sont les pré-requis nécessaires ?”** explorera comment évaluer la maturité IA, mesurer les forces et structurer la gouvernance pour réussir le passage à l'action.

Sources principales

INSEE, Les technologies de l'information et de la communication dans les entreprises en 2024, Janvier 2025

McKinsey Global Survey on AI, The state of AI: How organizations are rewiring to capture value, Mars 2025

Bpifrance Le Lab, 80ème enquête de conjoncture auprès des TPE-PME, Janvier 2025

PwC, Jobs AI Barometer 2025, 2025

Wavestone, État des lieux 2024 du marché de l'IA générative en entreprise, Juin 2025

IBM, Comment maximiser le ROI de l'IA en 2025, Septembre 2025

Squid Impact, IA en France : Chiffres clés et panorama de l'adoption en entreprise, Juillet 2025

Forrester Research, Projets d'IA : l'année 2025 s'annonce difficile, 2024

QUELS SONT LES PRÉ-REQUIS NÉCESSAIRES ?

Lancer un projet IA exige bien plus qu'un simple enthousiasme technologique. Les organisations françaises et européennes qui réussissent leur transformation IA partagent un socle commun de prérequis structurants. En 2025, 60 % des PME françaises restent au niveau 1 de maturité IA (usage non cadré, sans objectifs, sans équipes formées), tandis que seulement 12 % atteignent le niveau "Achievers" capable d'industrialiser leurs projets. Ce fossé s'explique par l'absence de fondations solides : une vision stratégique floue, une gouvernance des données défaillante, des compétences rares, des infrastructures SI inadaptées. L'entrée en vigueur progressive de l'AI Act (1er août 2024) et le durcissement du RGPD (87 sanctions en 2024 contre 42 en 2023) rendent ces prérequis plus critiques que jamais. Avant de déployer le moindre algorithme, les décideurs doivent évaluer honnêtement la maturité de leur organisation, sécuriser la gouvernance de leurs données, identifier les compétences manquantes, et cartographier l'existant pour éviter les doublons coûteux.

Vision claire & alignement stratégique : le socle de toute réussite

Définir des objectifs mesurables et partagés

Les projets IA les plus risqués sont ceux qui démarrent sans cap clair. Les facteurs d'échec récurrents incluent des objectifs flous et une inadéquation métier.

Les organisations performantes définissent dès le début du projet :

- **Des objectifs business clairs et mesurables** : À quoi doit servir l'IA, avec quel impact concret ? Réduction de coûts? Gains de productivité? Amélioration du NPS client ?
- **Des KPIs appropriés** : Définir des indicateurs de performance clairs, à actualiser régulièrement afin de piloter la progression
- **Un sponsor identifié au sein de la direction** : 28 % des répondants dont les organisations utilisent l'IA déclarent que leur CEO est responsable de la gouvernance de l'IA, selon McKinsey

Avant de définir une feuille de route, il est crucial d'évaluer la maturité de l'organisation en analysant les compétences internes, la gouvernance des données, et la culture data.

Aligner l'IA avec la stratégie globale de l'entreprise

L'IA n'est pas une fin en soi, mais un levier stratégique.

Selon **Squid-impact**, 75 % des projets ne dépassent pas la phase d'expérimentation, souvent faute d'alignement avec la stratégie globale de l'organisation.

Les entreprises qui réussissent articulent leur vision IA autour de trois piliers :

1. Cohérence avec les valeurs de l'entreprise : En quoi l'IA est-elle alignée (ou désalignée) avec les valeurs fondamentales de l'organisation ?

2. Intégration dans la feuille de route stratégique : L'IA doit s'inscrire dans une vision à 3-5 ans, équilibrant ROI à court terme et transformation à long terme.

3. Mobilisation transverse : Data scientists, équipes IT, métiers, direction générale : tous doivent partager la même ambition.

Les 5 clés d'un cadrage stratégique IA réussi

- 1.** Une **vision d'entreprise** claire sur les domaines prioritaires (expérience client, efficacité interne, innovation).
- 2.** Un **sponsor exécutif** (DG, DAF, DSI) identifié dès le départ.
- 3.** Des **KPI mesurables** alignés avec la stratégie.
- 4.** Un **alignement valeurs / type d'IA mis en place**.
- 5.** Une **feuille de route à 12-24 mois**, progressive et révisable.

Identifier le niveau de maturité organisationnelle sur l'IA

Les cinq dimensions de la maturité IA

Les travaux conjoints de **France Num**, du **Cigref** et de **Bpifrance Le Lab** distinguent cinq piliers pour mesurer le degré de préparation d'une organisation, passant par une liste d'interrogations qui doivent trouver une réponse avant d'envisager l'initiation d'un projet IA :

- 1. Vision et gouvernance**
L'entreprise a-t-elle défini une feuille de route IA ? Un sponsor exécutif ?
Des règles de décision et de priorisation des objectifs du projet ?
- 2. Culture et compétences**
Les équipes sont-elles acculturées à l'IA ? Dispose-t-on de référents internes ?
- 3. Données et infrastructure**
Les données sont-elles accessibles, fiables, documentées, RGPD-compliant ?
- 4. Processus et méthodes**
L'IA est-elle intégrée aux processus métier ? Les cycles PoC → MVP → scale sont-ils standardisés ?
- 5. Mesure et adoption**
L'organisation suit-elle des indicateurs de performance ? Ajuste-t-elle ses modèles en continu ?

France Stratégie (2024) propose un cadre simple :

« La maturité IA se mesure moins par le nombre de modèles en production que par la capacité de l'organisation à apprendre collectivement de ses expérimentations. »

La matrice de maturité IA (inspirée du modèle Bpifrance / France Num)

Niveau	Profil organisationnel	Caractéristiques principales
Niveau 1 – Découverte	Curiosité sans structure	PoC isolés, pas de gouvernance, faible maîtrise RGPD
Niveau 2 – Initiation	Premiers cas d'usage	Quelques data analysts, pilotage DSI, ROI non mesuré
Niveau 3 – Structuration	Gouvernance émergente	Feuille de route IA, indicateurs, comités transverses
Niveau 4 – Industrialisation	Cadre consolidé	Données maîtrisées, modèles déployés à l'échelle, monitoring
Niveau 5 – Optimisation continue	Organisation apprenante	IA intégrée aux processus, pilotage par la valeur, culture data partagée

En pratique, **la majorité des PME et ETI françaises se situent entre les niveaux 2 et 3**, tandis que les grands groupes tendent vers le niveau 4.

Seules quelques organisations publiques (AP-HP, Banque de France, Engie) approchent le niveau 5.

Évaluer la maturité numérique et la gouvernance des données

Gouvernance des données RGPD, AI Act, DSA

La conformité réglementaire n'est plus optionnelle. En 2025, trois textes structurent l'usage de l'IA en Europe :

Le RGPD (2018) renforcé en 2025 : la CNIL a prononcé 87 sanctions en 2024 (contre 42 en 2023), totalisant 55,2 millions d'euros d'amendes selon [Le-site-français](#). Les entreprises doivent notamment :

- Tenir un registre des traitements exhaustif et actualisé
- Garantir la traçabilité du data lineage (de la source à l'usage final)
- S'assurer de la conformité des modèles IA qui traitent des données personnelles

L'**AI Act**, adopté par le Parlement européen en 2024, entre progressivement en vigueur :

- **Août 2025** : obligations applicables aux modèles à usage général (GPAI) ;
- **2026** : obligations renforcées pour les systèmes à haut risque (RH, finance, santé, sécurité).

La **CNIL**, dans sa *Note de doctrine "IA et conformité" (mars 2025)*, résume les priorités pour les organisations françaises :

« Anticiper l'AI Act, c'est d'abord instaurer la transparence, la documentation et la responsabilité à chaque étape du cycle de vie des modèles. »

Les 5 obligations clés de l'AI Act

- Transparence des modèles (communication sur le fonctionnement et les limites)
- Documentation systématique du cycle de vie des modèles
- Supervision humaine obligatoire
- Évaluation des risques avant mise sur le marché
- Signalement des incidents graves

(Sources : AI Act, Commission européenne 2025 ; CNIL 2025)

Évaluer la disponibilité et la qualité des données

Aucun modèle IA, même le plus sophistiqué, ne peut être efficace sans une donnée propre, fiable et gouvernée.

Selon [Squid-impact](#), les organisations doivent vérifier :

En largeur : Est-ce que tous les périmètres fonctionnels sont couverts par de la donnée ?

En temporalité : Ai-je un historique représentatif des cas de figure que va gérer l'IA, toujours à jour ?

En qualité :

- Les données inexactes, incomplètes ou mal étiquetées causent généralement l'échec des projets d'IA.
- Les données proviennent généralement d'une multitude de systèmes (CRM, ERP, données de marché), qu'il est complexe de centraliser, d'harmoniser et de consolider.

Les 9 problèmes de qualité des données les plus fréquents :

1. Données manquantes, incomplètes ou nulles
2. Doublons et incohérences entre silos
3. Données obsolètes ou non actualisées
4. Mauvais étiquetage ou annotation erronée
5. Biais dans les jeux de données d'entraînement
6. Volumes insuffisants pour entraîner les modèles
7. Formats hétérogènes et non standardisés
8. Absence de métadonnées ou de contextualisation
9. Absence de documentation des données (Provenance)

Les silos de données : un frein majeur depuis 25 ans

Cela fait 25 ans (au moins) que l'on en parle : les silos entre systèmes et équipes freinent l'exploitation efficace des données.

Les silos de données résultent de :

Raisons organisationnelles :

Chaque département (finance, RH, marketing) stocke ses données séparément.

Raisons techniques : Logiciels métiers critiques, systèmes issus d'acquisitions, formats des données incompatibles.

Raisons culturelles : Manque de collaboration entre services, rétention d'information.

Les silos de données limitent la portée des projets d'intelligence artificielle. Les data scientists ne disposent pas forcément d'une vue exhaustive des ressources de l'entreprise et de la manière d'y accéder, rendant certaines solutions limitées quant à leur opérationnalité.



Solutions

Regrouper toutes les données d'entreprise dans un data warehouse basé dans le cloud ou dans un data lake permet d'homogénéiser et consolider les données provenant de sources disparates.

Les entreprises peuvent également adopter des solutions de Data Fabric ou de Data Mesh pour réconcilier intelligemment leurs silos sans devoir les centraliser.

Mesurer le niveau de compétences internes et identifier les partenaires externes

La pénurie de talents IA : un défi mondial

Selon le baromètre des expertises du numérique Inop's publié en 2024,

49% des entreprises du numérique affirment avoir des difficultés à trouver des profils dans le secteur de l'IA et de la Data.

En France, la situation est contrastée :

Côté positif

- La France comptait **plus de 166 000 offres d'emploi liées à l'IA** en 2024, devant l'Allemagne (147 000) et le Royaume-Uni (125 000).
- Les salariés possédant des compétences en IA bénéficient d'un **salaire 56 % supérieur à la moyenne.**
- Le rapport gouvernemental recense **plus de 1 000 startups en 2025**, soit le double de 2021.

Côté défi

- Le **manque de compétences spécialisées** (*Data Scientists, ML Engineers, Data Engineers*) constitue un obstacle récurrent.
- La **pénurie de profils qualifiés** complique le recrutement, et de nombreuses petites entreprises n'ont pas les moyens d'attirer ou de fidéliser ces expertises coûteuses BM&A.

Cartographier les outils, partenaires et écosystèmes

L'intelligence artificielle n'est pas un outil unique, mais un **écosystème technologique et humain**. Pour transformer la promesse en valeur, il faut apprendre à naviguer entre modèles, plateformes, prestataires et ressources internes. Cette cartographie est le chaînon manquant entre la vision stratégique et l'exécution de celle-ci.

Comme le souligne **Bpifrance Le Lab (Panorama IA 2024)** :

« La plupart des entreprises françaises n'échouent pas faute de technologie, mais faute d'articulation entre leurs briques technologiques et leurs partenaires. »

Structurer un écosystème IA cohérent

L'organisation doit disposer d'une **architecture claire** combinant :

1. Des briques technologiques internes : data warehouse, API, connecteurs, cloud.

2. Des plateformes IA : modèles de langage (LLM), moteurs de prédiction, outils d'annotation.

3. Des partenaires stratégiques : cabinets de conseil, intégrateurs, start-up IA, organismes publics.

4. Des compétences internes : chefs de projet, data engineers, MLOps, référents IA métiers.

France Stratégie (2024) insiste sur la notion de “chaîne de valeur IA intégrée” :

« L'enjeu n'est pas de multiplier les outils, mais d'orchestrer les interactions entre acteurs internes et externes. »

Choisir ses outils et plateformes : entre souveraineté et efficacité

L'Europe, et la France en particulier, ont vu émerger depuis 2023 une nouvelle génération de **solutions IA souveraines et interopérables**, capables de rivaliser avec les géants américains.

Panorama des acteurs clés 2025

- **Mistral AI** : modèles de langage français open-weight, adaptés aux besoins des administrations et ETI.
- **Aleph Alpha** : acteur européen basé en Allemagne, spécialisé dans la traçabilité et l'explicabilité des modèles.
- **Hugging Face** : plateforme franco-américaine open source mondiale, avec une forte présence en France.
- **NumSpot** : cloud souverain français certifié SecNumCloud, développé par Dcaposte, Dassault Systèmes, Bouygues Telecom et la Banque des Territoires.
- **LightOn et Giskard** : start-ups françaises spécialisées dans l'audit de modèles et la détection de biais.

Le **Cigref (Guide IA Responsable, 2024)** recommande d'adopter une logique d'**interopérabilité et de portabilité** :

« Il faut pouvoir déplacer un modèle, un jeu de données ou un pipeline d'un environnement à un autre sans dépendance excessive. »

Critères de sélection d'une solution IA

- 1. Souveraineté**
Localisation et juridiction des données, conformité CNIL.
- 2. Interopérabilité**
Compatibilité avec les systèmes internes et clouds hybrides.
- 3. Traçabilité**
Documentation complète du modèle et des jeux de données.
- 4. Explicabilité**
Capacité à comprendre le raisonnement du modèle.
- 5. Coûts totaux de possession (TCO)**
Licences, maintenance, GPU, support.
- 6. Support francophone et proximité partenaire**
Facteur clé pour l'adoption terrain.

(Sources : Cigref 2024 ; Bpifrance Le Lab 2024 ; CNIL 2025)

En 2025, la maturité IA peut être un **avantage compétitif majeur**.

Les entreprises françaises les plus avancées — peu importe leur secteur d'activité — partagent un socle commun :

- une **vision d'entreprise** traduite en feuille de route IA,
- une **gouvernance claire** des projets, intégrant toutes les parties prenantes dès le début du projet,
- une **architecture de données maîtrisée**,
- un **écosystème outillé et partenarial structuré**,
- une **culture de l'expérimentation contrôlée et d'apprentissage continu**.

Comme le souligne **France Stratégie (2024)** :

« La transformation par l'IA n'est pas un sprint technologique, mais une marche collective vers la responsabilité et la performance. »

La **Partie 3 – “Freins et leviers à l'implémentation”** abordera cette marche de manière plus concrète, et donnera des outils pour répondre à des questions importantes : comment lever les résistances humaines, gérer les risques opérationnels, assurer la montée en compétence, et transformer la technologie en valeur durable.

Sources principales

INSEE, Les technologies de l'information et de la communication dans les entreprises en 2024, Janvier 2025

McKinsey Global Survey on AI, The state of AI, Mars 2025

Yes We Prompt, Indice de Maturité IA des PME françaises, 2025

Accenture, De la Pratique à la Performance : Maturité de l'IA, 2021

EY, Explorez les cinq niveaux du modèle de maturité de l'IA générative, 2025

CNIL, Entrée en vigueur du règlement européen sur l'IA, Juillet 2024

Smartpoint, RGPD, Data Act, souveraineté numérique, 2025

Valtus, AI Act : un tournant pour la gouvernance de l'intelligence artificielle, Avril 2025

Keyrus, Aligner IA et stratégie métier : le guide clé pour réussir, 2025

Squid Impact, Échec de l'IA en entreprise : les raisons et les clés du succès en 2025, Juillet 2025

BMA Groupe, Projets d'IA : pourquoi échouent-ils ?, Avril 2025

LeMagIT, 9 problèmes de qualité des données qui menacent vos projets IA, 2024

Tale of Data, Silos de données : faut-il vraiment les supprimer ?, Mai 2025

Thiga, Dériskuer un projet IA : 4 leviers clés dès la discovery, 2025

Keyrus, Les 25 métiers Data et IA les plus en vogue en 2025, Décembre 2024

Le Monde Informatique, Ingénieur ML, data scientist et data analyst les plus demandés en 2025, Décembre 2024

ANSSI, Guide de cartographie du système d'information, 2018

Carto-SI, IA et cartographie du SI : une alliance nécessaire et conseillée en IT, Novembre 2024

Direction générale des Entreprises, Plan national "Osez l'IA", Juillet 2025

Bpifrance, Conduire un projet IA dans votre entreprise, Décembre 2024

FREINS ET LEVIERS À L'IMPLÉMENTATION

De la stratégie à la réalité terrain : l'épreuve du passage à l'échelle

Préparer le démarrage d'un projet d'intelligence artificielle, demande déjà à l'organisation de mener un état des lieux et une introspection sur des sujets fondamentaux tels que la vision stratégique, sa façon d'organiser ses processus métiers. Mais **le déployer à l'échelle** de l'organisation est souvent l'épreuve la plus complexe, celle où se révèle la maturité réelle de l'organisation.

Parfois la différence entre l'intention stratégique et la réalité du terrain, crée des tensions internes — fait de résistances humaines, de contraintes techniques et de priorités contradictoires.

Selon **le Baromètre Bpifrance Le Lab 2025** :

71% des dirigeants de PME et d'ETI ayant expérimenté un projet IA estiment que "le principal obstacle n'est pas la technologie, mais l'adoption interne".

La **Cegos (Étude "Transformation digitale et compétences", 2024)** confirme ce constat :

« Les freins culturels et managériaux représentent désormais la première cause d'échec des projets d'automatisation et d'IA, devant la question budgétaire. »

Autrement dit, la clé du succès n'est pas d'ajouter de la puissance de calcul ou d'augmenter la performance de la solution, mais de construire **une dynamique d'appropriation collective**.

L'IA impose un changement d'état d'esprit : elle ne s'intègre pas contre les collaborateurs, mais avec eux.

France Stratégie (2024) parle d'une "nouvelle dialectique de confiance" :

« La réussite des projets IA dépend du degré de confiance entre la technologie, le management et les utilisateurs. »

Or, cette confiance ne se décrète pas. Elle se construit à travers des **leviers humains, procéduraux et culturels**, qui permettent de transformer les freins en moteurs de progrès.

Le défi, en 2026, consiste à passer de la preuve de concept **symbolique** à la **création de valeur mesurable en industrialisant la solution**.

Mais cela n'est pas toujours synonyme de succès, d'après **Bpifrance Le Lab** :
seulement

23% **des entreprises françaises** ayant testé l'IA déclarent avoir atteint un ROI positif après deux ans.

Les autres se heurtent généralement à trois murs :

La **résistance au changement**

L'**inadéquation des compétences**

La complexité d'**intégration dans les systèmes existants**

Mais derrière chaque frein se cache une opportunité :

celle de repenser la gouvernance, la formation et la culture managériale pour créer un environnement propice au succès de l'intégration de l'IA dans l'organisation.

Les freins organisationnels : quand la structure entrave l'innovation

Absence de circuit décisionnel clair

Seulement **28 % des entreprises** ont un modèle clair de gouvernance IA dirigé par le comité de direction. Dans bien des cas, les unités opèrent en silos, freinant la collaboration nécessaire pour déployer des cas d'usage transversaux.

Sans gouvernance claire, les projets IA se multiplient, parfois dans le désordre.
Cela s'explique par l'absence de réponse à ces 3 questions :

Qui décide : le comité de direction ? La DSI ? Les directions métiers ?

Qui finance : budgets centralisés ou décentralisés ?

Qui pilote : un Chief AI Officer ? Un comité transversal ?

Conséquence concrète : Des projets IA redondants émergent dans différents services sans coordination, et parfois deviennent concurrents de l'un et l'autre. Une entreprise peut ainsi déployer deux chatbots client différents, deux outils d'analyse prédictive concurrents, sans que les moyens de communication inter service ne permettent de le réaliser avant leur déploiement.

Projets IA lancés en parallèle sans coordination

De nombreuses entreprises s'engagent dans des projets de transformations à grande échelle, mais les résultats sont lents. Les programmes d'IA, souvent complexes, nécessitent une coordination entre dirigeants, opérationnels, RH et IT. De nombreux responsables auront du mal à obtenir l'adhésion de toutes ces équipes.

Les symptômes les plus courants de cette désorganisation sont généralement les suivants :

- 1. Multiplication de POC** (Proof of Concept) qui ne dépassent jamais le stade pilote
- 2. Budgets IA dispersés** entre plusieurs départements sans vision d'ensemble
- 3. Compétences techniques mobilisées** sur des projets disparates sans effet d'échelle
- 4. Impossibilité de capitaliser** sur les apprentissages liés à ces différents projets

Manque d'alignement entre métiers, IT et direction

Les résultats d'une étude menée par Salesforce montrent une vraie différence de perception de l'IA entre les DSI et les Directions Métiers. Ainsi l'IT a une vision plus technique et restrictive de l'IA, alors que les Directions Métiers en ont une vision plus opérationnelle et liée aux usages. **Cette dichotomie génère trois problèmes majeurs :**

Des attentes incompatibles	Des priorités divergentes	Des langages différents
• Les métiers veulent des solutions « plug and play » immédiatement opérationnelles à moindre effort et sans adaptation de leurs processus • L'IT insiste sur la nécessité de nettoyer les données, sécuriser les infrastructures, former les équipes et de garder la maîtrise sur l'écosystème déployé	• La direction générale veut un ROI rapide et visible • Les métiers veulent résoudre des problèmes concrets • L'IT veut industrialiser et pérenniser	• Les métiers parlent « cas d'usage », « valeur ajoutée », « expérience client » • L'IT parle « architecture », « scalabilité », « interopérabilité »

Sentiment de perte de contrôle de la DSI

Côté Métiers, l'implication de la DSI n'est perçue qu'à **36 %** et son rôle de décisionnaire à seulement **22 %**, alors que les DSI se disent impliquées à **77 %** et décisionnaires à **58 %** (source Usine Digitale)

Ce décalage de perception alimente un sentiment de dépossession de la DSI, qui redoute :

- La multiplication des initiatives **Shadow AI non sécurisées**
- L'impossibilité d'assurer la **conformité RGPD/AI Act**
- La **fragmentation des données** dans des outils non maîtrisés
- L'**explosion des coûts** liés à des licences ou des usages incontrôlés

Les freins techniques et organisationnels

Si les résistances humaines ralentissent l'adoption, les **freins techniques** en limitent souvent la portée ou la réussite.

L'intelligence artificielle doit s'appuyer sur une infrastructure de données, de sécurité et de gouvernance. Or, c'est précisément sur ce socle que beaucoup d'organisations françaises butent.

Bpifrance Le Lab
(Panorama IA 2024)

le souligne :

« Les projets IA échouent rarement pour des raisons de calcul, mais presque toujours pour des raisons d'intégration. »

Les données : un actif encore fragmenté et sous-exploité

L'un des paradoxes majeurs de l'IA en France reste la qualité et la disponibilité de la donnée. Selon **France Stratégie (2024)** :

près de

55% des entreprises françaises reconnaissent que leurs données sont "insuffisamment structurées pour alimenter des modèles IA".

Les causes sont connues :

Hétérogénéité des sources

Formats non harmonieux

Silos métiers

Faible documentation et traçabilité

À cela, la **CNIL (2025)** ajoute une exigence réglementaire : la conformité RGPD. La combinaison des deux — dispersion des données et contraintes juridiques — crée un véritable **goulet d'étranglement**.

Résultat : les data scientists passent en moyenne **70 % de leur temps à nettoyer ou documenter les données** (source : Cigref, IA responsable et gouvernance, 2024).

La dette data et documentaire

- Multiplication des silos de données.
- Absence de dictionnaire de données et de politique de qualité.
- Manque de gouvernance et d'outillage (catalogues, pipelines, MDM).
- Risque RGPD : données personnelles mal anonymisées.

Levier : instaurer un Data Office transversal et un plan de fiabilisation avant tout projet IA.

Les infrastructures techniques et la cybersécurité

Les infrastructures existantes ne sont pas toujours dimensionnées pour accueillir les charges de calcul des modèles IA.

Beaucoup de PME et d'acteurs publics dépendent encore de systèmes "on premise" vieillissants, incapables de supporter des modèles complexes ou des volumes de données massifs.

Selon **Cigref (2024)** :

« L'absence de standardisation des environnements cloud et IA génère des surcoûts et ralentit la mise en production des modèles. »

À cela s'ajoute une **préoccupation grandissante pour la sécurité**.

Les cyberattaques exploitant les failles des API et des modèles génératifs se multiplient.

Le **rapport ANSSI 2025** recense une hausse de **38 %** des incidents liés à l'exposition d'API IA mal sécurisées.

Leviers techniques :

Adoption du **Zero Trust Model**
pour toutes les API IA

Utilisation de **sandbox
sécurisées** pour les tests

Chiffrement systématique
des prompts et logs

Intégration de l'IA dans le plan de
continuité d'activité (PCA)

Sécurité et intégration technique

- Infrastructure obsolète ou non dimensionnée.
- API non sécurisées, absence de chiffrement.
- Manque d'interopérabilité entre cloud, SI et modèles IA.
- Dépendance à des solutions propriétaires étrangères.

Levier : adopter une architecture hybride et des modèles souverains (Mistral, NumSpot, Hugging Face) lorsque c'est possible.

L'intégration dans les processus et la gouvernance du changement

Au-delà des contraintes techniques, la réussite d'un déploiement IA repose sur son intégration dans **les processus métiers**.

Or, beaucoup d'entreprises peinent à adapter leurs procédures à une logique d'automatisation. Les workflows restent conçus pour des systèmes humains linéaires, pas pour des boucles IA adaptatives.

De plus, certaines décisions dans les processus reposent sur des informations inconsciemment utilisées par les opérateurs. Or, une IA, pour être performante, a besoin d'avoir l'ensemble des éléments servant à la prise de décision explicitement énoncés afin d'être performante.

France Num (2024) note que :

« la majorité des projets IA échouent non pas à cause du modèle, mais parce que l'organisation n'est pas prête à intégrer la décision automatisée dans ses processus. »

Bonnes pratiques d'intégration :

1 Cartographier les processus concernés dès la phase de cadrage

2 Définir les **points de revue humaine** (Human-in-the-loop)

3 Documenter les “zones de responsabilité” (qui valide quoi ?)

4 Prévoir des **itérations rapides de test et d'ajustement**.

Les leviers de réussite et d'adoption durable

Si les freins à l'adoption de l'intelligence artificielle sont nombreux, les leviers le sont tout autant.

Les organisations françaises qui ont franchi le cap du **passage à l'échelle** partagent un même ADN : **leadership éclairé, pédagogie active, gouvernance stable et mesure continue de la valeur.**

Bpifrance Le Lab

(Baromètre IA 2025)

« L'IA n'est pas une question de technologie, mais de transformation managériale et culturelle. »

Le leadership comme catalyseur

Le premier levier est **d'avoir un leadership visible et incarné.**

Une direction qui s'engage publiquement dans la transformation IA donne du sens et légitime le changement. À l'inverse, un projet IA laissé "aux techniciens" sans portage exécutif s'essouffle rapidement.

France Stratégie (2024) insiste :

« Les transformations IA réussies reposent sur une gouvernance claire, avec un sponsor capable d'arbitrer et d'incarner la finalité. »

Bonnes pratiques :

- 1 Nommer un sponsor exécutif** (DG, DSI, COO) pour chaque grand projet IA.
- 2 Intégrer un reporting IA** au comité de pilotage stratégique.
- 3 Donner une visibilité publique à la démarche** (communication interne, engagements RSE)

Leadership et engagement directionnel

- Créer une narration commune autour de la transformation.
- Affirmer le rôle moteur du COMEX.
- Assurer une communication transparente et régulière.
- Valoriser les réussites internes.

(Sources : Bpifrance Le Lab, France Stratégie, Cegos 2024–2025)

L'acculturation et la formation continue

Le second levier est l'**éducation collective**.

L'IA introduit de nouveaux concepts (modèles génératifs, biais, éthique, explicabilité, ...) qui nécessitent une montée en compétence progressive, à tous les niveaux de l'entreprise.

Selon **la Cegos (Transformation digitale et compétences, 2024) :**

seules

22% des entreprises françaises ont mis en place un plan de formation IA structuré.

Pourtant, les bénéfices sont nets : les entreprises disposant d'un programme d'acculturation affichent **un taux d'adoption des outils IA supérieur de 40%**

Bonnes pratiques observées :

- 1 Formations courtes et ciblées :**
adaptées aux métiers.
- 2 Programmes ambassadeurs IA :**
collaborateurs formés pour relayer les usages.
- 3 Plateformes internes de e-learning**
et de **cas d'usage concrets**.

L'acculturation IA

- Démystifier l'IA par des ateliers concrets.
- Valoriser les usages métiers plutôt que les technologies.
- Créer des communautés de pratiques IA.
- Inclure la formation IA dans le plan de développement des compétences et de progression de carrière.

La mesure de la valeur et la boucle de retour d'expérience

Le troisième levier clé est **la mesure continue de la valeur créée**.

Trop souvent, les projets IA se contentent d'indicateurs techniques (précision, volume de données) sans relier les résultats à la performance réelle.

Un pilotage efficace repose sur des **KPI business**, clairs et partagés.

France Stratégie (2024) recommande une approche intégrée :

« Les projets IA doivent être évalués non seulement sur leur efficacité algorithmique, mais sur leur contribution à la mission de l'organisation. »

Les entreprises les plus avancées utilisent **des tableaux de bord IA combinant trois axes** :

1 Valeur créée

(ROI, temps gagné, satisfaction client)

2 Qualité de la donnée et du modèle

(performance, biais, maintenance)

3 Adoption humaine

(taux d'utilisation, satisfaction, formation)

Mesure et pilotage de la valeur

- Définir des KPI business dès la conception.
- Associer les métriques d'adoption et d'éthique aux métriques techniques.
- Créer une gouvernance de la donnée orientée valeur.
- Mettre en place des boucles d'apprentissage (retour d'expérience, mise à jour des modèles).

Les partenariats et l'ouverture écosystémique

Enfin, l'un des leviers de réussite majeurs est **l'ouverture vers l'écosystème IA** : startups, laboratoires publics, clusters régionaux, incubateurs, plateformes de partage.

Cette logique collaborative permet de mutualiser les coûts, d'accélérer l'innovation et de rester à jour sur les standards technologiques, tout en permettant l'acculturation des parties prenantes de la collaboration.

BPI France (2025), note que :

« 68 % des projets IA à impact durable impliquent au moins un partenaire externe (startup, école, pôle de compétitivité) »

Sources principales

MIT / Fortune, 95 % des projets d'IA générative échouent, Août 2025

Forrester Research, Projets d'IA : l'année 2025 s'annonce difficile, 2024

ADP Research, People at Work 2025, Septembre 2025

Alliancy / Palo Alto, Passage à l'échelle des projets d'IA, Mars 2025

BMA Groupe, Projets d'IA : pourquoi échouent-ils ?, Avril 2025

Eficio, L'adoption de l'IA en entreprise : freins et solutions, Août 2025

CIDFP, Adoption de l'IA : Défis, opportunités et tendances secteur par secteur, Mars 2025

Agence IA, PME/ETI : pourquoi tant d'hésitations face à l'IA ?, Juin 2025

CNIL, Entrée en vigueur du règlement européen sur l'IA, Juillet 2024

PwC, Jobs AI Barometer 2025, 2025

Spendesk / Gartner, Budgets IA des entreprises françaises, 2024-2025

IDC / TCS, Les entreprises françaises sur la voie de l'intelligence artificielle, 2018

L'Usine Digitale, Budgets, usages, impacts de l'IA en entreprise, Septembre 2024

Bpifrance, Conduire un projet IA dans votre entreprise, Décembre 2024

Squid Impact, Échec de l'IA en entreprise, Juillet 2025

Culture RH, Remplacement par l'IA : les salariés ont-ils encore peur en 2025 ?, Septembre 2025

Labo Société Numérique, Impacts de l'IA sur le travail et l'emploi, 2025

CESE, Intelligence artificielle, travail et emploi, Janvier 2025

Transformer la contrainte en moteur de changement

L'adoption de l'intelligence artificielle n'est pas un long fleuve tranquille : c'est un **processus d'apprentissage collectif**.

Les freins rencontrés — qu'ils soient humains, organisationnels ou techniques — sont autant d'opportunités pour repenser la manière dont l'entreprise crée de la valeur, partage la connaissance et prend ses décisions.

Selon **Bpifrance Le Lab (Baromètre IA 2025)**, les entreprises dépassant la phase de pilotage ont toutes un point commun : elles ont su transformer la contrainte en levier, en faisant de la transparence, de la formation et de la gouvernance des piliers de performance.

France Stratégie,
“IA et productivité
en Europe”, 2024

« L'IA n'est pas une révolution technologique, mais un miroir organisationnel : elle révèle les forces et les fragilités d'une entreprise. »

Les projets IA les plus durables ne sont pas ceux qui visent la vitesse d'opérationnalisation, mais ceux qui cultivent **la confiance, la mesure et l'expérimentation**.

Ils transforment l'incertitude en moteur de progrès, en plaçant la donnée, la compétence et l'éthique au cœur de leur ADN.

Cette étape marque la fin du cycle d'implémentation.

Sources principales

MIT / Fortune, 95 % des projets d'IA générative échouent, Août 2025
Forrester Research, Projets d'IA : l'année 2025 s'annonce difficile, 2024
ADP Research, People at Work 2025, Septembre 2025
Alliancy / Palo Alto, Passage à l'échelle des projets d'IA, Mars 2025
BMA Groupe, Projets d'IA : pourquoi échouent-ils ?, Avril 2025
Efcio, L'adoption de l'IA en entreprise : freins et solutions, Août 2025
CIDFP, Adoption de l'IA : Défis, opportunités et tendances secteur par secteur, Mars 2025
Agence IA, PME/ETI : pourquoi tant d'hésitations face à l'IA ?, Juin 2025
CNIL, Entrée en vigueur du règlement européen sur l'IA, Juillet 2024
PwC, Jobs AI Barometer 2025, 2025
Spendesk / Gartner, Budgets IA des entreprises françaises, 2024-2025
IDC / TCS, Les entreprises françaises sur la voie de l'intelligence artificielle, 2018
L'Usine Digitale, Budgets, usages, impacts de l'IA en entreprise, Septembre 2024
Bpifrance, Conduire un projet IA dans votre entreprise, Décembre 2024
Squid Impact, Échec de l'IA en entreprise, Juillet 2025
Culture RH, Remplacement par l'IA : les salariés ont-ils encore peur en 2025 ?, Septembre 2025
Labo Société Numérique, Impacts de l'IA sur le travail et l'emploi, 2025
CESE, Intelligence artificielle, travail et emploi, Janvier 2025

NOS EXPERTS IA

Ce livre blanc a été rédigé par un comité issu du **Club Experts IA**
de Digital League.



Claire Verdier
Open Studio



Nicolas Bombourg
Ai-Partner



Nicolas Sauzeat
Open Studio



Hervé Cros
Braincube

RÉDIGÉ PAR

AI PARTNER

Ai Partner est un cabinet de conseil et d'expertise en IA.



Forts de **15 années d'expérience et de R&D en IA**, nous accompagnons les organisations dans **la conception, le déploiement et l'appropriation de solutions IA adaptées à leurs enjeux.**

De la feuille de route à l'industrialisation, nous mettons en œuvre des agents intelligents, des architectures de données robustes et des interfaces augmentées.

Ai Partner est une marque Ubiquick Group.

RÉDIGÉ PAR

BRAIN CUBE



[Découvrez Braincube >>](#)

RÉDIGÉ PAR

OPEN STUDIO

Fabrique de services numériques, OpenStudio conçoit **des solutions sur-mesure** pensées pour répondre à des problématiques métiers complexes et concrètes. Depuis plus de 20 ans, l'agence développe **des plateformes digitales à forte valeur ajoutée** : sites e-commerce, applications métier, portails d'information, outils d'aide à la décision et projets innovants intégrant l'intelligence artificielle.



Avec près de 90 collaborateurs, dont 80 % de profils techniques, OpenStudio réunit des expertises complémentaires en UX/UI design, développement fullstack, accessibilité, SEO et DevOps. Les équipes s'appuient sur une méthode projet rigoureuse, collaborative et orientée résultats.

Engagée depuis ses débuts dans l'écosystème PHP, OpenStudio a fait le choix de Symfony dès 2015 et évolue quotidiennement dans l'univers Symfony et API Platform. L'agence défend **un numérique ouvert, souverain, responsable et accessible**, fondé sur l'open source, la transparence et l'exigence de qualité.

PORTÉ PAR

DIGITAL LEAGUE

Digital League est le cluster des entreprises de la filière numérique en Auvergne-Rhône-Alpes. Avec +430 membres, notre objectif est de **favoriser la croissance économique et l'emploi en région**.



Au quotidien, nous créons du lien entre entreprises, écoles, laboratoires, investisseurs et institutionnels pour développer des synergies cohérentes et **engager nos membres dans une dynamique durable**.

Le tout respectant 4 valeurs :

COLLECTIF

CONVIVIALITÉ

PROXIMITÉ

COMPÉTENCES

[Découvrez notre Club Experts IA >>](#)

DIGITAL LEAGUE[®]

Auvergne-Rhône-Alpes

Ensemble,

préparons aujourd'hui,
le numérique de demain.

 contact@digital-league.org

Les contributeurs



Financé par
l'Union européenne

GA Number : 101083775



CC-by-nc-sa (Attribution / Pas
d'Utilisation Commerciale / Partage
dans les mêmes conditions)
TITRE : "Lancer son projet IA -
L'avant-projet"

Soutenu par



La Région
Auvergne-Rhône-Alpes