



La traçabilité de la valeur de l'IA, du pilote au compte de résultat

Comment un conseil suit un bénéfice d'IA revendiqué, de la démonstration à une ligne défendable dans les comptes, et ce qu'il autorise à chaque étape.

Mandat de décision

Cette note de terrain sert une seule décision. Un déploiement d'intelligence artificielle a été démontré quelque part dans le groupe, un bénéfice lui a été attribué, et l'on demande au conseil d'autoriser la dépense et de porter ce bénéfice dans un plan. Le dirigeant responsable, en général le directeur financier avec le patron de l'activité concernée, doit trancher ce que la promesse a le droit de devenir : une capacité consignée et rien de plus, un programme de mesure financé, un déploiement dont le bénéfice est reconnu dans une ligne nommée du compte de résultat, ou un refus.

L'horizon de décision est le cycle budgétaire dans lequel la promesse atterrirait, soit douze mois en général, assortis d'un coût récurrent à trois ans, que quelqu'un l'ait chiffré ou non. L'enjeu est rarement la licence. L'enjeu est la ligne de plan bâtie par dessus : une hypothèse d'effectif qui servira à justifier un recrutement qu'on ne fera pas, une promesse de marge faite à un prêteur ou à un actionnaire, un objectif de réduction de coûts cascadié à des responsables qui ne peuvent pas le tenir. Une licence passée en pertes est une charge. Un bénéfice inscrit au plan et jamais réalisé est un incident de crédibilité qui remonte deux cycles budgétaires plus tard, quand ceux qui l'ont autorisé sont partis et que la base de référence a disparu.

Le lecteur doit en sortir capable de décider autrement sur un point précis : refuser de porter au plan tout bénéfice d'IA qui ne se laisse pas tracer, maillon par maillon, de la promesse initiale jusqu'à une ligne nommée avec un propriétaire nommé et une base de référence datée, et traiter toute rupture de cette chaîne comme une condition d'arrêt, et non comme un défaut documentaire à régulariser plus tard.

Les options, énoncées clairement, avec leur réversibilité. Consigner la démonstration et s'en tenir là est pleinement réversible et coûte un trimestre. Financer un programme de mesure sans engagement de déploiement est presque réversible : l'instrumentation survit à l'outil et resservira contre la promesse suivante. Déployer avec un bénéfice reconnu est le moins réversible des trois, non parce que le logiciel serait difficile à retirer, mais parce que le bénéfice reconnu a déjà été dépensé, dans un plan d'effectifs, une discussion de covenant ou un objectif. Le refus reste réversible, au prix d'une renégociation. C'est la réversibilité, et non la conviction, qui place la mesure avant l'autorisation et l'autorisation avant la reconnaissance.

Deux notes compagnes portent les positions de la maison qui soutiennent cet instrument : une promesse de productivité n'est réelle que lorsqu'elle survit à sa traduction en ligne de compte de résultat, et l'écart entre le pilote et la production est un artefact de gouvernance, parce que les pilotes sont cadrés pour réussir. Ces notes argumentent. Cette note de terrain instrumente. Elle ne les répète pas.

Ceci est une note de terrain, pas une évaluation technologique. Elle suppose un lecteur qui opère déjà dans le corridor, qui a une proposition de fournisseur sous les yeux, et qui attend une chaîne, des seuils et des propriétaires plutôt qu'un panorama de ce que l'IA sait faire.

PREUVE

Les statistiques officielles comptent l'adoption de l'IA et ne mesurent pas la valeur réalisée. Eurostat relève 20,0% des entreprises de l'Union européenne de dix salariés et plus utilisant des technologies d'IA en 2025, en hausse de 6,5 points par rapport à 13,5% en 2024, avec des parts nationales allant de 42,0% au Danemark, 37,8% en Finlande et 35,0% en Suède jusqu'à 5,2% en Roumanie et 8,4% en Pologne. Aux États Unis, les estimations du Bureau du recensement sont restées entre 17 et 20% des entreprises de décembre 2025 à mai 2026, à 19,8% au niveau national le 3 mai 2026, avec 39,7% dans l'information et 33,9% dans la finance et l'assurance.

Sources : Eurostat, enquête sur l'usage des TIC et le commerce électronique dans les entreprises, publication du 11 décembre 2025 ; Bureau du recensement des États Unis, Business Trends and Outlook Survey, publications jusqu'à mai 2026. Géographie : Union européenne ; États Unis. Méthode : enquêtes officielles auprès des entreprises, usage déclaré. Niveau SEG-5. Réserve : comptages d'adoption uniquement, sans aucune mesure de résultat ni de valeur dans l'une ou l'autre série ; Eurostat exclut les entreprises de moins de dix salariés ; l'enquête américaine porte sur une période de référence de deux semaines et relève d'un produit expérimental ; les deux séries ne sont pas directement comparables et sont citées côte à côte plutôt que combinées.

L'hypothèse conventionnelle

L'hypothèse conventionnelle, partagée par la plupart des entreprises opérationnelles et entretenue par la plupart des modèles d'accompagnement fournisseur, veut que le dossier de bénéfice soit un artefact d'achat. Dans cette vision, le travail consiste à obtenir un business case crédible avant la signature, à l'approuver, à déployer, puis à chercher les économies. Le suivi des bénéfices devient un exercice de reporting programmé après la mise en service, confié à qui a de la disponibilité, mesuré contre les chiffres qu'on parvient à réunir le moment venu. La promesse est traitée comme une entrée de la décision d'achat, et une fois l'achat fait, elle a rempli son office.

Cette note prend la position inverse, et l'affirme comme position de la maison : une interprétation issue de la pratique opérationnelle, et non une mesure (niveau SEG-1, délibérément marqué comme tel). Le dossier de bénéfice n'est pas une entrée de la décision, il est la décision, et il prend la forme d'une chaîne plutôt que d'un chiffre. Un bénéfice annoncé ne devient une ligne défendable du compte de résultat qu'en franchissant six maillons successifs, chacun avec un artefact exigé, un test, une règle de décision chiffrée, un propriétaire nommé, un calendrier fixe et une conséquence énoncée en cas d'échec. Enregistrement de la promesse. Effet mesuré dans une population définie. Attribution à l'intervention. Transfert aux conditions de notre entreprise. Reconnaissance dans une ligne nommée, contre une base de référence datée, sous la responsabilité d'une personne nommée. Vérification a posteriori. Une rupture arrête la chaîne au maillon concerné. La chaîne ne fait pas de moyenne : une mesure solide ne compense pas l'absence de contrefactuel, et un excellent contrefactuel ne survit pas à une population qui ne ressemble pas à la vôtre.

La conséquence pour le conseil est procédurale et immédiate. La question passe de « ce business case est-il bon ? » à « à quel maillon sommes-nous, et où est l'artefact ? ». Un conseil qui pose la seconde question ne peut plus recevoir un chiffre plausible : il doit recevoir un document. La plupart des promesses échouent aux maillons deux et trois, avant même qu'on n'arrive à l'arithmétique, et elles échouent visiblement.

Le corridor rend cette discipline plus difficile à contourner, et plus coûteuse à contourner, pour les raisons exposées au mouvement suivant.

La différence structurelle du corridor

Cinq faits structurels distinguent le problème de traçabilité dans le corridor UEMOA-euro du même problème dans les marchés où le business case du fournisseur a été bâti. Chacun attaque un maillon différent de la chaîne.

Premièrement, la licence est une créance en devise forte sur un bénéfice en monnaie locale, et l'arrimage n'y change rien. Le franc CFA s'échange contre l'euro à parité fixe depuis 1999 : 655 957 francs pour 1 000 euros. Une licence facturée en euros n'expose donc l'acheteur du corridor à aucune volatilité de change. C'est le début de l'analyse, pas sa fin. La licence est une créance nominale fixe libellée dans la monnaie de la base de coûts du fournisseur, tandis que le bénéfice est une économie variable libellée dans la masse salariale de l'acheteur. Les deux n'ont pas la même taille relative dans leurs économies respectives, et aucun mouvement de change ne les rapprochera, puisqu'il n'y a pas de mouvement de change. Lorsque la licence est libellée en dollars, la volatilité revient entière et la créance fixe redevient flottante. La réponse instrumentale consiste à convertir chaque ligne de licence et d'intégration en heures de travail de l'entreprise, à son propre coût horaire chargé, avant la décision, et à énoncer la licence en équivalents effectifs. Un outil qui coûte cinq analystes pour en libérer trois est lisible dans cette unité, et illisible dans toute autre.

Deuxièmement, la connectivité et l'électricité sont des intrants du bénéfice, pas des conditions d'ambiance. L'usage d'Internet en Afrique s'établissait à environ 36 % de la population en 2025, contre une moyenne mondiale de 74 %, et tombait à environ 21 % en zone rurale ; le haut débit fixe dans les pays les moins avancés se situait autour de 2 abonnements pour 100 habitants ; la couverture 5G atteignait environ 84 % de la population dans les pays à revenu élevé contre environ 4 % dans les pays à faible revenu. L'accès à l'électricité concernait 74,2 % de la population au Sénégal en 2023 et environ 71 % en Côte d'Ivoire, contre une moyenne subsaharienne d'environ 50 %, avec un écart urbain rural en Côte d'Ivoire d'environ 92 % contre 38 %. Ce sont des agrégats nationaux et régionaux, et aucune entreprise ne doit planifier dessus. Ce qu'ils établissent, c'est l'apriori : l'hypothèse de débit du fournisseur a été mesurée là où un aller retour vers un modèle hébergé est ininterrompu et bon marché, et le déploiement du corridor fera entrer dans la ligne de coûts la latence, les reprises, les lots partiels et les coupures. La réponse instrumentale : la fenêtre de mesure doit inclure les mauvais jours, et une fenêtre de mesure qui les exclut a mesuré les conditions du fournisseur, pas les vôtres.

PREUVE

Les conditions d'exploitation du corridor diffèrent structurellement de celles où se bâtissent les business cases fournisseurs : usage d'Internet en Afrique autour de 36% de la population en 2025 contre 74% en moyenne mondiale, et environ 21% en zone rurale ; haut débit fixe dans les pays les moins avancés autour de 2 abonnements pour 100 habitants ; couverture 5G d'environ 84% dans les pays à revenu élevé contre environ 4% dans les pays à faible revenu. Accès à l'électricité de 74,2% de la population au Sénégal en 2023 et d'environ 71% en Côte d'Ivoire, soit environ 92% en urbain et 38% en rural, contre une moyenne subsaharienne d'environ 50%.

Sources : UIT, Measuring digital development : Facts and Figures 2025, publié le 17 novembre 2025 ; Banque mondiale, indicateurs du développement dans le monde, accès à l'électricité (EG.ELC.ACCS.ZS), année de référence 2023, complété par le reporting pays du Groupe de la Banque mondiale pour la Côte d'Ivoire. Géographie : région Afrique, pays les moins avancés, groupes de revenu, Sénégal, Côte d'Ivoire. Méthode : compilation statistique de l'UIT auprès des administrations nationales et des opérateurs ; compilation d'enquêtes ménages et de sources administratives dans le cadre du suivi mondial de l'accès à l'énergie. Niveau SEG-4. Réserve : agrégats régionaux et nationaux, et non conditions de site ; l'accès à l'électricité mesure le raccordement, non la continuité de fourniture ni la qualité de tension, dont dépend pourtant un traitement par lots ; les chiffres ivoiriens combinent une déclaration pays du Groupe de la Banque mondiale et la série d'indicateurs, d'où le niveau SEG-4 plutôt que SEG-5.

Troisièmement, la disponibilité et la qualité des données changent le dénominateur, pas la marge. La promesse de précision du fournisseur a été mesurée sur des documents nativement exploitables, dans une seule langue, dans une seule famille de mise en page, émanant de contreparties déjà présentes dans le référentiel. Un processus du corridor reçoit des photographies de documents envoyées par messagerie, des paiements fractionnés, des étapes de transit et de douane entre la commande et la réception, des fournisseurs sans identifiant fiscal, et deux monnaies sur le même dossier. Cela ne dégrade pas le bénéfice de quelques points : cela change l'ensemble des dossiers que l'outil touche, et chaque dossier qu'il ne touche pas est un dossier où il ajoute une étape au lieu d'en retirer une. La réponse instrumentale : le taux d'exception se mesure sur le flux réel avant l'autorisation, jamais par extrapolation de l'échantillon du pilote, et il constitue un seuil de la chaîne plutôt qu'une réserve en annexe.

Quatrièmement, la supervision humaine et le traitement des exceptions exigent des ratios d'effectifs que les business cases fournisseurs ne portent pas, parce que leurs marchés d'origine les supposent acquis. Lorsqu'un système évalue la solvabilité de personnes physiques ou établit leur score de crédit, la supervision humaine est une obligation juridique et non une ligne facultative : l'article 6, paragraphe 2, combiné à l'annexe III, point 5 b), du règlement (UE) 2024/1689 classe de tels systèmes à haut risque, l'article 14 impose qu'ils puissent faire l'objet d'un contrôle effectif par des personnes physiques pendant toute leur durée d'utilisation, et l'article 14, paragraphe 4, exige que ce contrôle soit confié à une personne disposant de la compétence, de la formation, de l'autorité et des ressources nécessaires. Une entreprise du corridor hors du champ territorial du règlement n'y est pas soumise ; le texte n'en reste pas moins l'énoncé publié le plus clair de ce qu'exige une supervision compétente, et le coût de cette supervision relève d'une décision du conseil dans les deux cas. La réponse instrumentale : le ratio de supervision est autorisé sous forme de chiffre, sa dégradation suspend le chemin automatisé, et son coût entre dans le calcul du bénéfice au lieu de se tenir à côté.

Cinquièmement, la fenêtre d'adaptation est plus courte, et ceux qui pourraient l'utiliser sont ceux qui font tourner l'entreprise. La mise en œuvre est une adaptation mutuelle : la technologie est modifiée, l'organisation est modifiée, et les désalignements se résolvent en ajustant les deux. L'adaptation est en outre discontinue : une fenêtre relativement brève suit la mise en service initiale, pendant laquelle les utilisateurs explorent et modifient une nouvelle technologie de processus, après quoi la routinisation fige la technologie et son contexte d'usage et incorpore les problèmes non résolus dans la pratique. Dans une entreprise opérationnelle aux couches d'encadrement minces, les agents qui exerceraient cette fenêtre sont ceux qui vident la file quotidienne. La réponse instrumentale : la fenêtre se planifie et se dote explicitement, avec des personnes nommées libérées de la production, ou elle n'est pas utilisée du tout, et ce qui n'était pas résolu à sa fermeture devient le modèle opératoire.

Conséquence exécutive des cinq différences réunies : dans ce corridor, le dossier de bénéfice est détruit le plus souvent non par un échec technologique, mais par quatre lignes de coûts que le dossier du fournisseur ne portait pas, la supervision humaine, la reprise des exceptions, la résilience de la connectivité et la fenêtre d'adaptation, venant frapper un bénéfice libellé dans une masse salariale plusieurs fois inférieure à celle où la preuve a été mesurée. La traçabilité rend ces quatre lignes visibles avant la signature plutôt qu'à la première clôture après la mise en service.

Économie et incertitude

L'économie des promesses de bénéfice en IA est gouvernée par une multiplication, et cette multiplication est déflationniste à chaque étape. Le gain au niveau de l'entreprise vaut le gain au niveau de la tâche, multiplié par la part du travail que cette tâche représente, multiplié par la part des coûts que ce travail représente, multiplié par la part de la capacité libérée qui quitte réellement la base de coûts. Chaque terme est une fraction inférieure à un. C'est le cœur quantitatif de cette note, et c'est de l'arithmétique, pas une opinion.

Le premier terme est le seul à avoir été bien mesuré, et il l'a été sur un objet étroit. Des expériences de terrain et de laboratoire relues par les pairs rapportent des effets importants au niveau de la tâche : le nombre de dossiers résolus par heure a progressé de 14 % en moyenne chez 5 179 agents de support client, avec un gain de 34 % pour les débutants et les moins qualifiés et un effet minime pour les plus expérimentés ; chez 453 professionnels diplômés soumis à des tâches de rédaction incitées, le temps moyen a baissé de 40 % et la qualité notée a progressé de 18 %. Voilà de la preuve réelle, et c'est son étroitesse qui la rend réelle. Aucune des deux études ne mesure la masse salariale, le délai de bout en bout, le coût des erreurs, ni ce que sont devenues les minutes libérées.

PREUVE

Des expériences relues par les pairs mesurent des effets importants au niveau de la tâche : 14% de dossiers résolus par heure en plus chez 5 179 agents de support client, 34% pour les débutants et un effet minime pour les plus expérimentés ; 40% de temps en moins et 18% de qualité notée en plus sur des tâches de rédaction incitées chez 453 professionnels diplômés.

Sources : Brynjolfsson, Li et Raymond, *Quarterly Journal of Economics* 140(2), 2025, p. 889 à 942 ; Noy et Zhang, *Science* 381(6654), 2023. Géographie : États Unis, une entreprise et une population d'étude à distance. Méthode : déploiement de terrain échelonné d'un assistant conversationnel ; expérience randomisée contrôlée. Niveau SEG-4. Réserve : niveau tâche, population spécifique, horizon court ; travail instrumenté, à fort volume, centré sur le texte ; aucune des deux ne mesure le compte de résultat d'une entreprise, et aucune ne porte sur du travail de jugement ni sur des processus riches en exceptions. Une étude contrôlée très citée sur un assistant de codage est délibérément écartée ici : voir le mouvement consacré aux limites.

Les deuxième et troisième termes dégonflent le premier. Un modèle macroéconomique par tâches, calibré sur les estimations expérimentales publiées, situe le gain de productivité globale des facteurs à 0,5 à 0,7% au total sur dix ans au plus, et moins encore si les tâches difficiles à apprendre rendent moins que les tâches faciles étudiées. Les données d'entrée sont contestées et d'autres économistes estiment des effets nettement supérieurs ; la structure, elle, ne l'est pas, et c'est la structure dont un conseil a besoin. Une économie de 40% sur une tâche qui occupe 5% du travail de 20% des effectifs vaut 0,4% de ce coût salarial : ce n'est pas un programme.

PREUVE

L'agrégation des économies mesurées au niveau des tâches, rapportée à la part du travail réellement exposée, donne des effets modestes à l'échelle de l'économie : un modèle par tâches calibré sur les estimations expérimentales situe le gain de productivité globale des facteurs à 0,5 à 0,7% au total sur dix ans au plus.

Source : Acemoglu, « The simple macroeconomics of AI », *Economic Policy* 40(121), 2025 (NBER Working Paper 32487, 2024). Géographie : États Unis, modèle à l'échelle de l'économie. Méthode : modèle par tâches calibré sur des estimations expérimentales publiées. Niveau SEG-4. Réserve : projection aux données d'entrée contestées ; d'autres estimations sont nettement supérieures ; cette note utilise la structure multiplicative, non l'estimation ponctuelle.

Le quatrième terme est celui que les conseils oublient systématiquement, et il relève de la position de la maison plutôt que d'un constat mesuré (niveau SEG-2, interprétation) : la capacité libérée n'est pas du coût retiré. Des heures dégagées à l'intérieur d'un poste ne sont pas de l'argent tant qu'un coût n'a pas quitté la base de coûts ou qu'une ligne de recettes n'a pas été facturée. La preuve du retrait, c'est un poste supprimé au recrutement, un contrat résilié, une autorisation d'heures supplémentaires retirée, un volume incrémental facturé. Tout le reste appartient à un registre de capacité, artefact légitime et utile, et non à une ligne de bénéfice. Cette règle est délibérément conservatrice et sous estimera le bénéfice là où la capacité libérée est réellement absorbée par la croissance sans recrutement ; le contre cas figure plus bas.

Entre le troisième terme et le quatrième se loge le problème de profondeur, et une seule institution disposant d'une base de sondage défendable l'a observé. Dans le module ad hoc de l'enquête de la BCE sur l'accès au financement des entreprises pour le quatrième trimestre 2025, portant sur plus de 5 000 entreprises, environ 70 % déclaraient un usage de l'IA à un degré ou un autre, tandis que 7 % seulement qualifiaient leur usage de significatif ou intensif, et plus de 84 % des utilisateurs intensifs avaient investi dans la technologie contre 33 % des utilisateurs modérés. Voilà la distribution du passage du pilote au compte de résultat vue de l'extérieur : un écart de dix contre un entre disposer d'un outil et faire tourner l'activité dessus, et une association forte entre profondeur d'usage et disposition à engager du capital plutôt qu'un abonnement. Ce n'est pas un taux d'échec et cela ne doit pas se lire ainsi.

PREUVE

L'étendue et la profondeur de l'usage de l'IA sont séparées d'environ un ordre de grandeur dans la zone euro : environ 70 % des entreprises déclaraient un usage de l'IA au quatrième trimestre 2025, 7 % seulement le qualifiaient de significatif ou intensif ; plus de 84 % des utilisateurs intensifs avaient investi dans la technologie, contre 33 % des utilisateurs modérés.

Source : Banque centrale européenne, enquête sur l'accès au financement des entreprises, questions ad hoc du quatrième trimestre 2025, restituées dans le Bulletin économique et dans le blog de la BCE du 24 juin 2026, portant sur plus de 5 000 entreprises. Géographie : zone euro. Méthode : enquête d'entreprises avec module ad hoc, intensité déclarée, comparaisons à secteur, pays, taille et âge comparables. Niveau SEG-4. Réserve : déclaratif sur l'échelle d'intensité propre à l'enquête ; aucun résultat financier mesuré ; instantané d'une distribution qui bouge vite, et explicitement pas un taux d'échec de projets.

La correction d'optimisme. Les guides officiels d'évaluation économique ne traitent pas l'optimisme sur les bénéfices comme un écart occasionnel. Ils le traitent comme systématique, et ils imposent une correction explicite et chiffrée : majorer les coûts, minorer les bénéfices et en retarder l'arrivée, sur la base d'ajustements empiriques tirés de projets passés ou comparables, ajustements qui ne peuvent être relâchés qu'à mesure que le risque propre au projet est identifié et maîtrisé. Indépendamment, l'institution supérieure de contrôle britannique, examinant les programmes publics de transformation numérique, a constaté que ces programmes connaissent souvent des hausses de coûts significatives et des baisses de bénéfices attendus. Les facteurs de majoration publiés sont calibrés sur des programmes d'investissement publics et ne se transfèrent pas à un déploiement d'IA dans le corridor ; l'exigence, elle, se transfère intégralement. Un dossier de bénéfice sans correction d'optimisme, sans hypothèse de décalage et sans source pour l'une ni pour l'autre se situe sous le standard qu'un organisme public appliquerait à une route.

PREUVE

Les guides officiels d'évaluation traitent l'optimisme sur les coûts et les bénéfices comme systématique et imposent une correction explicite : coûts majorés, bénéfices minorés et retardés, sur ajustements empiriques tirés de projets passés ou comparables, relâchés seulement à mesure que le risque propre au projet est identifié et maîtrisé. Séparément, un audit des programmes publics de transformation numérique constate que ces programmes connaissent souvent des hausses de coûts significatives et des baisses de bénéfices attendus.

Sources : HM Treasury, The Green Book (édition 2026) et Supplementary Green Book Guidance : Optimism Bias ; National Audit Office, The challenges in implementing digital change, HC 575, 21 juillet 2021. Géographie : administration centrale britannique ; méthode d'application générale. Méthode : guide gouvernemental d'évaluation économique ; examen d'optimisation des ressources par une institution supérieure de contrôle. Niveau SEG-5. Réserve : les facteurs de majoration publiés sont calibrés sur des programmes d'investissement publics et ne se transfèrent pas à un déploiement privé d'IA ; le constat d'audit est qualitatif, porte sur des programmes examinés jusqu'en 2021, et ne fournit aucun taux, dont aucun ne doit être déduit.

Contre cas. La position de la maison serait fausse, ou fortement affaiblie, dans quatre conditions identifiables. Un : lorsque le déploiement est peu coûteux au regard de la base de coûts et que l'instrumentation coûterait plus cher que l'outil, la chaîne est disproportionnée et doit céder la place à un plafond de dépense et à une date de revue ; l'exigence est toujours proportionnée à l'argent en jeu. Deux : lorsque l'entreprise croît assez vite pour que la capacité libérée soit absorbée par le volume sans recrutement, la règle de reconnaissance sous estime le bénéfice réel, et le traitement correct est un registre des recrutements évités, signé par le dirigeant qui aurait ouvert le poste, et non un assouplissement de la règle. Trois : lorsque le bénéfice est une réduction de risque plutôt qu'une économie, par exemple une baisse de la fraude non détectée ou des constats réglementaires, la ligne du compte de résultat est une ligne de pertes et la base de référence un historique de pertes, ce qui est légitime mais exige une fenêtre de mesure plus longue et un intervalle de confiance plus large qu'une promesse de débit. Quatre : lorsque le déploiement est défensif, imposé par une contrepartie ou un régulateur, auquel cas la chaîne de traçabilité doit être exécutée contre l'obligation et non contre un bénéfice qui n'a jamais été la raison de l'engagement.

Inconnue à plus fort levier. Le taux d'exception sur le flux réel. Tous les autres termes de la multiplication peuvent s'estimer à partir de preuves publiées ou du propre grand livre de l'entreprise. Celui là, non : aucune série officielle ne le mesure, aucune étude de cas fournisseur ne le rapportera honnêtement pour votre mélange documentaire, et le pilote a été conçu pour ne pas le rencontrer. Il est en outre peu coûteux à mesurer, mesurable avant toute signature de licence, et il déplace la réponse plus que tout autre paramètre. Si les taux d'exception mesurés sur un cycle complet de flux réel ressortent sous 10 % environ pour le mélange documentaire réel de l'entreprise, l'arithmétique de cette note se desserre considérablement et le dossier de déploiement peut tenir seul ; s'ils ressortent au dessus de 40 % environ, aucun prix de licence plausible ne le sauve. C'est la condition de falsification, testable en un cycle d'exploitation par tout responsable de processus muni d'une base de sondage et d'un chronomètre.

Ce qui compte comme preuve à l'intérieur de la chaîne. La discipline de gradation appliquée à cette note vaut aussi à l'intérieur du dossier du lecteur. Les preuves de bénéfice se classent ainsi : les journaux systèmes instrumentés avec population définie et période antérieure, le plus fort ; le grand livre et la paie de l'entreprise ;

la mesure de temps et de mouvement sur un échantillon documenté ; les estimations structurées des responsables de processus, consignées avec une fourchette ; et, le plus faible, les étalons fournis par le fournisseur et les enquêtes de satisfaction utilisateur, gradés comme interprétation et qui ne portent jamais seuls une décision de reconnaissance. La méthode de mesure se déclare avant que la mesure ne commence, dans la discipline que le manuel de l'OCDE impose à la mesure de la productivité en général : choisir entre production brute et valeur ajoutée et le dire, garder la mesure de production indépendante de la mesure des intrants, et corriger des variations de qualité plutôt que de compter comme un gain une production plus rapide d'un travail moins bon.

Ce pour quoi cette note n'est pas valide figure au mouvement consacré aux modes d'échec ci dessous et doit accompagner toute circulation interne du document.

Instruments : la chaîne de traçabilité du bénéfice

L'instrument de la maison pour cette décision est la chaîne de traçabilité du bénéfice : six maillons successifs, chacun produisant un artefact remettant à un conseil, testé contre une règle chiffrée, détenu par une personne nommée et daté. Il est présenté ici comme une méthode. Aucun label public gouverné ne lui est rattaché dans cette version, et tout label de ce type exige une résolution au registre de propriété intellectuelle de la firme avant publication.

La chaîne n'est pas un modèle de maturité et ne se note pas. Elle se franchit ou elle s'arrête, maillon par maillon, dans l'ordre. L'ordre compte : l'attribution ne s'apprécie pas avant qu'il y ait une mesure, et le transfert ne s'apprécie pas avant qu'il y ait une attribution.

Maillon 1. Enregistrement de la promesse. Artefact : une fiche d'une page énonçant la promesse en une phrase mesurable, l'ampleur annoncée, sa source, la population où elle a été observée, la ligne du compte de résultat où elle atterrirait et le dirigeant qui détiendrait cette ligne. Test : la promesse est-elle falsifiable, et nomme-t-elle une ligne avant toute dépense ? Règle : une promesse incapable de nommer sa ligne et son propriétaire en une phrase n'entre pas dans le circuit. Propriétaire : le dirigeant parrain. Calendrier : avant tout déblocage de financement de pilote. En cas d'échec : **arrêt**. La proposition est retournée, pas ajournée.

Maillon 2. Effet mesuré dans une population définie. Artefact : un protocole de mesure écrit avant que la mesure ne commence, et le jeu de données de référence qu'il produit. Test : existe-t-il une base de référence antérieure à l'intervention, et la population est-elle définie par une règle d'inclusion plutôt que par le volontariat ? Règle : base de référence d'au moins trois mois ou d'un cycle saisonnier complet, la durée la plus longue prévalant ; au moins 80 % du flux réel dans le périmètre, exclusions listées et justifiées ; erreur de mesure inférieure à 10 % de l'effet annoncé, faute de quoi l'effet est inmesurable avec l'instrumentation disponible et doit être respecifié. Propriétaire : le directeur financier avec le responsable de processus. Calendrier : démarrage au moins 90 jours avant toute mise en service. En cas d'échec : **rebasage**. La décision est différée jusqu'à ce que la base existe ; c'est l'arrêt le plus fréquent en pratique, et le moins cher.

Maillon 3. Attribution à l'intervention. Artefact : une note d'attribution exposant la construction du contrefactuel et les facteurs de confusion examinés. Test : le changement observé serait-il survenu de toute façon ? Règle : un contrefactuel explicite est obligatoire, construit comme un déploiement randomisé ou échelonné, un groupe de comparaison apparié, ou un comparateur de période antérieure corrigé de la tendance et de la saisonnalité ; l'effet observé doit dépasser la tendance antérieure d'au moins deux écarts types résiduels de cette tendance ; tout changement de processus simultané dans la fenêtre doit être listé, puis

gelé ou estimé séparément ; une population composée de seuls volontaires disqualifie la mesure au titre de l'attribution et la renvoie au maillon 2. Propriétaire : le directeur financier. Calendrier : à la clôture de la fenêtre de mesure. En cas d'échec : **recadrage**. La promesse redevient une preuve de capacité et peut être consignée comme telle ; elle ne peut pas être portée plus loin.

Maillon 4. Transfert aux conditions de notre entreprise. Artefact : une fiche de test de transfert notant la population mesurée face à la nôtre sur six dimensions : composition des tâches, distribution des qualifications des agents concernés, qualité des données d'entrée, taux d'exception sur flux réel, coût horaire chargé, régime de supervision. Test : la population où l'effet a été mesuré ressemble-t-elle à la nôtre sur les dimensions qui portent l'effet ? Règle : énoncer explicitement un coefficient de transfert et justifier toute dimension notée sous 1 ; toute dimension notée sous 0,5 impose une mesure locale avant toute reconnaissance ; le taux d'exception sur flux réel se mesure sur un cycle complet et commande directement le maillon, à 25 % ou moins pour autoriser, de 25 à 40 % pour recadrer sur le sous ensemble du flux qui passe, et au dessus de 40 % pour arrêter le déploiement. Propriétaire : le responsable de processus avec le directeur financier. Calendrier : avant l'autorisation de déploiement, jamais après. En cas d'échec : **arrêt ou recadrage**, selon la dimension défaillante.

Maillon 5. Reconnaissance dans une ligne nommée. Artefact : une note de reconnaissance portant la ligne nommée, la valeur de référence datée, le propriétaire nommé, la règle de quantum et le coût récurrent complet à trois ans net du bénéfice brut. Test : un coût a-t-il réellement quitté la base de coûts, ou une ligne de recettes a-t-elle réellement été facturée ? Règle : reconnaissance uniquement contre preuve de retrait, soit un poste supprimé au recrutement, un contrat résilié, une autorisation d'heures supplémentaires retirée ou un volume incrémental facturé ; les équivalents temps plein fractionnaires et les heures redéployées entrent au registre de capacité et ne sont pas des bénéfices ; le bénéfice s'énonce toujours net de licence, intégration, supervision, surveillance, réentraînement, connectivité et changements de version. Propriétaire : le directeur financier, contresigné par le propriétaire de la ligne. Calendrier : à la première clôture après la mise en service et à chaque clôture ensuite. En cas d'échec : **reclassement**. Le gain est de la capacité, pas un bénéfice, et la ligne de plan est retirée.

Maillon 6. Vérification a posteriori. Artefact : une revue postérieure à la mise en œuvre écrite contre la fiche du maillon 1, et non contre une promesse révisée. Test : la ligne nommée a-t-elle bougé du montant annoncé à la date annoncée ? Règle : vérification à 6, 12 et 24 mois selon un calendrier fixe ; un mouvement inférieur à 50 % du montant annoncé à 12 mois déclenche un recadrage ; un mouvement inférieur à 25 % à 12 mois, ou une position nette négative à 24 mois, déclenche le protocole de démantèlement. Propriétaire : le comité d'audit, rendant compte au conseil. Calendrier : fixé à l'autorisation et non déplaçable par le parrain. En cas d'échec : **arrêt définitif**, avec libération de la réserve de démantèlement.

MAILLON	ARTEFACT	TEST	RÈGLE OU SEUIL	PROPRIÉTAIRE	CALENDRIER	EN CAS D'ÉCHEC
1 Promesse	Fiche de promesse, une page	Falsifiable et nomme une ligne	Sans ligne ni propriétaire en une phrase, pas d'entrée	Dirigeant parrain	Avant financement du pilote	Arrêt

MAILLON	ARTEFACT	TEST	RÈGLE OU SEUIL	PROPRIÉTAIRE	CALENDRIER	EN CAS D'ÉCHEC
2 Mesure	Protocole et jeu de données de référence	Base antérieure à l'intervention	3 mois ou un cycle saisonnier ; 80 % du flux réel ; erreur sous 10 % de l'effet annoncé	Directeur financier avec responsable de processus	Démarre 90 jours avant la mise en service	Rebasage
3 Attribution	Note d'attribution	Serait-ce arrivé de toute façon ?	Effet supérieur à la tendance antérieure de 2 écarts types résiduels ; changements simultanés listés ; volontaires disqualifiants	Directeur financier	À la clôture de la fenêtre de mesure	Recadrage
4 Transfert	Fiche de test de transfert, six dimensions	Leur population ressemble-t-elle à la nôtre ?	Toute dimension sous 0,5 impose une mesure locale ; taux d'exception 25 % autorise, 25 à 40 % recadre, au delà de 40 % arrête	Responsable de processus avec directeur financier	Avant l'autorisation	Arrêt ou recadrage
5 Reconnaissance	Note de reconnaissance	Un coût a-t-il réellement quitté la base ?	Preuve de retrait seulement ; ETP fractionnaires au registre de capacité ; net du coût récurrent complet	Directeur financier, contresigné par le propriétaire de la ligne	Première clôture puis chaque clôture	Reclassement

MAILLON	ARTEFACT	TEST	RÈGLE OU SEUIL	PROPRIÉTAIRE	CALENDRIER	EN CAS D'ÉCHEC
6 Vérification	Revue postérieure à la mise en œuvre	La ligne a-t-elle bougé comme annoncé ?	Sous 50 % à 12 mois : recadrage ; sous 25 % à 12 mois ou net négatif à 24 mois : démantèlement	Comité d'audit	6, 12 et 24 mois, fixes	Arrêt définitif

L'attribution du bénéfice, la partie difficile, traitée honnêtement. Le maillon 3 est celui où la plupart des dossiers de bénéfice échouent silencieusement, et il échoue pour cinq raisons toutes prévisibles. Les guides officiels d'évaluation sont sans ambiguïté : aucune évaluation d'impact n'est possible sans contrefactuel explicite, et l'attribution est une question distincte de celle du résultat. Les cinq raisons qui comptent dans une entreprise opérationnelle :

Le contrefactuel. La comparaison n'est jamais « avant et après ». Elle est « avec et sans », et le sans doit être construit. Par force décroissante : affectation randomisée des utilisateurs ou des dossiers, généralement disponible et généralement refusée par commodité ; déploiement échelonné entre agences ou équipes, presque toujours disponible et coûtant un trimestre de calendrier ; groupe de comparaison apparié dans une unité non traitée ; comparateur de période antérieure corrigé de la tendance et de la saisonnalité, option défendable la plus faible, qui exige que les corrections soient montrées. Les méthodes fondées sur la théorie du changement peuvent porter l'attribution sans estimation précise de l'ampleur et doivent servir là où le processus est trop petit ou trop enchevêtré pour un groupe de comparaison, à condition que la chaîne causale soit écrite et que chaque étape soit prouvée séparément.

La dérive de la base de référence. Les processus s'améliorent sans intervention, parce que des responsables les pilotent. Si le débit progressait déjà de 3 % par trimestre avant l'arrivée de l'outil, l'outil doit battre 3 % par trimestre pour avoir fait quelque chose. La base de référence est donc une droite de tendance, pas un point, et la période antérieure doit être assez longue pour en estimer la pente. Un seul mois antérieur n'est pas une base de référence : c'est un point de donnée qui sera cité pendant trois ans.

La sélection des utilisateurs volontaires. Les participants au pilote se sont portés volontaires, et les volontaires sont la population la plus disposée à faire fonctionner un outil. Ce sont aussi fréquemment les agents les plus compétents, ce qui joue en sens inverse, puisque les effets mesurés les plus forts se concentrent chez les débutants. Dans les deux directions, la sélection détruit l'attribution. La règle est une règle d'inclusion : tous les dossiers d'un type défini, ou tous les agents d'un grade et d'une unité définis, avec le retrait volontaire consigné et compté.

La saisonnalité. Les processus du corridor ont des formes annuelles et mensuelles marquées, portées par les échéances fiscales, les cycles d'importation, les récoltes et les périodes de congés. Une fenêtre de mesure qui couvre un mois creux et se compare à un mois chargé produira un effet important entièrement fait de calendrier. La fenêtre doit couvrir un cycle complet ou s'apparier à la même période de l'année précédente, et le choix se déclare au protocole avant que les données ne soient vues.

Les changements de processus simultanés. Les outils arrivent rarement seuls. Un nouvel outil arrive en général avec un formulaire redessiné, une nouvelle liste de contrôle, de la formation supplémentaire, de l'attention managériale et, dans le corridor, souvent un nouveau superviseur. Chacun de ces éléments est une intervention. Ils se listent au protocole et se gèlent pour la durée de la fenêtre, ou s'estiment séparément, le plus économiquement en les échelonnant. Un bénéfice attribué à un outil alors qu'il revient à une liste de contrôle ne survivra pas à la copie gratuite de cette liste ailleurs.

Le coût récurrent de maintien. Un déploiement est un actif doté d'un cycle de vie, et la norme internationale de gestion d'actifs énonce le principe sans détour : la réalisation de la valeur suppose normalement un équilibre entre coûts, risques, opportunités et bénéfices de performance. Six lignes récurrentes se chiffrent à trois ans dès l'autorisation, et non une seule : licence ou abonnement, indexation contractuelle comprise ; surveillance de la performance du modèle et de la dérive des données ; réentraînement ou réajustement, à fréquence énoncée ; changements de version du fournisseur, chiffrés en journées de test de non régression et de recette pour les équipes métier et techniques ; travail humain de revue et de traitement des exceptions au ratio de supervision autorisé ; résilience de connectivité et d'électricité imputable au déploiement. Le côté coûts relève aussi d'une question comptable, et le référentiel de reporting est pertinent : les activités de configuration ou de personnalisation dans un contrat de logiciel en tant que service ne créent généralement pas de ressource contrôlée par le client distincte du logiciel, de sorte que ces coûts sont généralement comptabilisés en charges. Ce traitement est développé dans une autre publication de la maison et n'est cité ici que pour situer le côté coûts de la chaîne ; le traitement statutaire local doit être confirmé avec le commissaire aux comptes.

Critères d'arrêt et déclencheur de démantèlement. Ce sont des seuils, pas des sentiments, et ils se fixent à l'autorisation :

DÉCLENCHEUR	SEUIL	CONSÉQUENCE
A1 Taux d'exception	Taux d'exception sur flux réel supérieur à 40 % pendant deux mois consécutifs	Déploiement arrêté, chemin automatisé retiré, recadrage ou démantèlement
A2 Temps net libéré	Temps analyste net libéré nul ou négatif sur un trimestre complet	Démantèlement immédiat : l'outil consomme du travail
A3 Mouvement reconnu	Ligne nommée ayant bougé de moins de 25 % du montant annoncé au mois 12	Démantèlement sauf réautorisation du conseil contre une promesse rebasée et une nouvelle date
A4 Révision du coût récurrent	Coût récurrent à trois ans révisé à la hausse de plus de 30 % contre le montant autorisé	Réautorisation exigée ; à défaut, non renouvellement à l'échéance
A5 Plancher de supervision	Ratio de supervision autorisé non tenu pendant plus de 30 jours	Décision automatisée suspendue, consignée comme rupture de contrôle et jamais comme économie
A6 Intégrité des versions	Changement de version modifiant le comportement du modèle sans dossier de non régression accepté	Suspension jusqu'à nouveau test ; deux suspensions en 12 mois déclenchent une revue de démantèlement

Une réserve de démantèlement se budgete dès l'autorisation, à 15 % au minimum d'une année de coût récurrent, couvrant la sortie contractuelle, l'extraction et la restitution des données, le réapprentissage des équipes sur le chemin manuel et la perte temporaire de débit pendant le retour en arrière. Un déploiement sans budget de sortie n'est pas réversible, quoi qu'en dise le contrat.

Séquence de décision

Cinq actions, chacune avec propriétaire, seuil, calendrier et escalade. Elles sont séquentielles, et le scénario chiffré montre pourquoi l'ordre ne se négocie pas.

N°	ACTION	PROPRIÉTAIRE	DÉCLENCHEUR OU SEUIL	CALENDRIER	PREUVE PRODUITE	ESCALADE
1	Enregistrer toute promesse d'IA vivante du groupe sur une fiche unique et refuser l'entrée à toute promesse sans ligne ni propriétaire nommés	Directeur financier	Toute promesse déjà présente dans une ligne de plan sans fiche	Sous 30 jours après adoption de la note	Registre des promesses, signé	Promesse non enregistrée déjà au plan : remontée au comité d'audit comme constat de contrôle
2	Mesurer le taux d'exception sur flux réel sur un cycle d'exploitation complet, pour chaque processus candidat, avant tout engagement de licence	Responsable de processus	25 % ou moins autorise ; 25 à 40 % recadre ; au dessus de 40 % arrête	Un cycle complet, engagé immédiatement, en amont de l'achat	Comptage des exceptions par type avec coût de traitement	Au dessus de 40 %, l'achat est clos par le directeur financier, pas suspendu par le parrain

N°	ACTION	PROPRIÉTAIRE	DÉCLENCEUR OU SEUIL	CALENDRIER	PREUVE PRODUITE	ESCALADE
3	Construire la base de référence antérieure et geler le protocole de mesure par écrit avant que la moindre donnée ne soit vue	Directeur financier avec responsable de processus	Base de 3 mois ou d'un cycle saisonnier, la plus longue prévalant ; 80 % du flux réel dans le périmètre	Démarrage au moins 90 jours avant toute mise en service	Protocole daté et jeu de données de référence	Protocole modifié après vue des données : mesure nulle, reprise à zéro
4	N'autoriser le déploiement que contre un coût récurrent complet à trois ans et un ratio de supervision énoncé, avec seuils d'arrêt et réserve de démantèlement dans le même document	Conseil, sur recommandation du directeur financier	Bénéfice reconnu net du coût récurrent positif sur trois ans au taux d'exception mesuré	À la décision d'autorisation	Document d'autorisation avec seuils et réserve	Net négatif au taux mesuré : autorisation refusée, ou seuil de volume posé en condition suspensive
5	Vérifier contre la fiche de promesse d'origine selon un calendrier fixe et appliquer les critères d'arrêt sans renégociation	Comité d'audit	Sous 50 % de la promesse au mois 12 : recadrage ; sous 25 %, ou net négatif au mois 24 : démantèlement	6, 12 et 24 mois	Revue postérieure à la mise en œuvre	Parrain demandant une promesse révisée comme base de comparaison : refus, et demande consignée

La séquence existe parce que l'action 4 est impossible à mener honnêtement sans les actions 2 et 3, et parce que l'action 5 n'a aucun sens si l'action 1 n'a pas conservé la promesse d'origine. Une entreprise qui commence par l'action 4, un document d'autorisation sans taux d'exception mesuré, produit un business case dont la plus grande variable est une hypothèse formulée par la partie qui vend le logiciel.

Scénario chiffré: un prêteur abidjanais illustratif

Tous les chiffres de ce scénario sont ILLUSTRATIFS et synthétiques. Ils ne décrivent aucun client et aucune entreprise réelle. Ils sont choisis pour représenter un prêteur de taille intermédiaire du corridor et rendre l'arithmétique reproductible à partir des seules données énoncées. Base : synthétique ; chaque donnée d'entrée est une hypothèse de scénario. La conversion utilise la parité fixe de 655 957 francs CFA pour 1 000 euros.

Situation. Le prêteur L est un établissement de crédit de taille intermédiaire basé à Abidjan, prêtant aux petites et moyennes entreprises en Côte d'Ivoire, avec une agence à Dakar. Un fournisseur a démontré un outil de traitement documentaire qui extrait et met en forme états financiers, relevés bancaires, factures et attestations fiscales à l'entrée du processus de décision de crédit. Le pilote a duré six semaines sur 400 dossiers présélectionnés et a montré une réduction de 40 % du temps analyste sur le segment d'extraction et de mise en forme. Le parrain demande au conseil d'autoriser le déploiement et d'inscrire l'économie correspondante au plan.

Données d'entrée. Chaque valeur ci dessous est une hypothèse de scénario.

DONNÉE D'ENTRÉE	VALEUR (ILLUSTRATIVE)
Dossiers de crédit traités	24 000 par an, environ 2 000 par mois
Analystes crédit	18 équivalents temps plein
Coût chargé par analyste	7 200 000 XOF par an, soit environ 10 977 EUR
Masse salariale analyste totale	129,6 millions XOF par an
Heures analyste productives	1 700 par an, soit 4 235 XOF par heure analyste
Temps de traitement de référence par dossier	95 minutes de bout en bout
Segment traité, extraction et mise en forme	57 minutes sur les 95, les 38 restantes relevant du jugement, des appels et du comité
Effet mesuré au pilote sur le segment traité	réduction de 40 %, soit 22,8 minutes économisées par dossier propre
Multiplicateur de reprise sur exception	1,25 fois le segment traité, soit 71,25 minutes contre 57 en référence
Taux d'exception sur flux réel, cas de base	22 %
Licence	54 000 EUR par an, soit 35,4 millions XOF, indexée à 5 % par an
Intégration, non récurrent	45 000 EUR, soit 29,5 millions XOF
Construction de la base de référence et instrumentation, non récurrent	3,2 millions XOF
Supervision	1,0 chargé de crédit senior à 12,0 millions XOF par an
Surveillance et réentraînement du modèle	0,5 ETP technique à 9,0 millions XOF, soit 4,5 millions XOF

DONNÉE D'ENTRÉE	VALEUR (ILLUSTRATIVE)
Résilience connectivité et électricité imputable	3,6 millions XOF par an
Changements de version fournisseur	deux par an, 20 journées métier et techniques cumulées à 45 000 XOF, soit 1,8 million XOF
Indexation salariale	5 % par an

Calcul 1, le temps net libéré par dossier. Les minutes nettes par dossier valent 22,8 fois (1 moins e) moins 14,25 fois e, où e est le taux d'exception sur flux réel. Les 14,25 sont la pénalité de reprise : un dossier en exception ne se contente pas de ne rien économiser, il coûte un quart du segment traité de plus que le chemin manuel, parce que l'analyste relit la sortie machine puis refait le travail. Au cas de base, e égal à 0,22, les minutes nettes par dossier valent 14,65. Sur 24 000 dossiers, cela fait 351 576 minutes, soit 5 860 heures, soit 3,45 équivalents temps plein, soit environ 24,8 millions XOF de capacité par an. Le taux auquel le temps net libéré atteint zéro vaut 61,5 % : au dessus de ce taux d'exception, l'outil consomme plus de temps analyste qu'il n'en économise, quel que soit le volume et quel que soit le prix de la licence.

Calcul 2, capacité libérée contre coût retiré. La capacité libérée vaut 3,45 équivalents temps plein. Le coût retiré, selon la règle de quantum, vaut 3 postes supprimés au recrutement, soit 21,6 millions XOF par an. Le reliquat de 0,45 équivalent temps plein entre au registre de capacité et n'est pas un bénéfice. Cet écart d'environ 3,2 millions XOF par an n'est pas une subtilité comptable : c'est la différence entre une ligne de plan défendable à la première clôture et une ligne qui ne l'est pas.

Calcul 3, le coût récurrent en unités analystes. Le coût récurrent annuel vaut 35,4 millions XOF de licence, 12,0 millions de supervision, 4,5 millions de surveillance, 3,6 millions de connectivité et 1,8 million de changements de version, soit 57,3 millions XOF. À 7,2 millions XOF par analyste, cela équivaut à 7,96 analystes. La licence seule, 35,4 millions XOF, représente 8 359 heures analyste, soit 4,9 analystes travaillant à plein temps uniquement pour payer l'outil. Le déploiement coûte l'équivalent d'environ 8 analystes pour libérer l'équivalent d'environ 3,4.

Calcul 4, la position à trois ans.

ANNÉE	COÛTS (MILLIONS XOF)	BÉNÉFICE RECONNU (MILLIONS XOF)	NET
1	90,0 (récurrent 57,3 plus intégration 29,5 plus base de référence 3,2)	7,2 (un recrutement évité, bénéfice à partir du mois 7)	moins 82,8
2	59,9	22,7 (trois recrutements évités à salaire indexé)	moins 37,2
3	62,6	23,8	moins 38,8
Total	212,5	53,7	moins 158,8

Le net à trois ans vaut moins 158,8 millions XOF, soit environ 242 000 EUR à la parité fixe, c'est à dire environ 1,2 fois la masse salariale annuelle entière de la fonction que l'outil devait rendre moins chère.

Calcul 5, le volume d'équilibre et la sensibilité qui compte. L'équilibre exige que le bénéfice reconnu couvre le coût récurrent, ce qui demande 7,96 équivalents temps plein évités. Le tableau ci dessous donne le volume annuel de dossiers auquel ce point est atteint, selon le taux d'exception sur flux réel et selon la dotation de supervision. Le volume actuel est de 24 000 dossiers.

TAUX D'EXCEPTION SUR FLUX RÉEL	SUPERVISION 0,5 ETP	SUPERVISION 1,0 ETP	SUPERVISION 2,0 ETP
10 %	38 000 dossiers	42 500 dossiers	51 500 dossiers
22 % (cas de base)	49 500 dossiers	55 500 dossiers	67 000 dossiers
35 %	74 000 dossiers	82 500 dossiers	100 000 dossiers
45 %	118 500 dossiers	132 500 dossiers	160 000 dossiers

Aucune case n'est à portée du volume actuel. Le cas de base exige 55 500 dossiers par an, soit 2,3 fois le débit d'aujourd'hui. Une dégradation réaliste vers un taux d'exception de 35 %, parfaitement plausible pour un mélange documentaire comportant des relevés photographiés et des paiements fractionnés, le porte à 82 500. Le dossier de bénéfice ne se dégrade pas gracieusement sous l'effet du taux d'exception : il s'effondre, parce que les exceptions ne se contentent pas de ne pas économiser du temps, elles en consomment.

Calcul 6, la question du prix, tranchée. Au volume actuel et avec un équivalent temps plein de supervision, le coût récurrent hors licence à lui seul, 21,9 millions XOF, dépasse déjà le bénéfice reconnaissable de 21,6 millions XOF. Aucun prix de licence ne comble cet écart : l'outil devrait être gratuit et le dossier resterait négatif. Avec un demi équivalent temps plein de supervision, le coût récurrent hors licence tombe à 15,9 millions XOF, laissant 5,7 millions XOF par an de marge pour la licence, soit environ 8 700 EUR, contre une proposition à 54 000 EUR : un facteur 6,2. Rapporté au dossier, le prix maximal défendable vaut environ 238 XOF par dossier, soit environ 0,36 EUR, contre un équivalent proposé d'environ 1 475 XOF par dossier, soit environ 2,25 EUR.

Résultat. La décision du conseil sur cette promesse : ne pas autoriser le déploiement ; autoriser la mesure. Concrètement, financer le comptage du taux d'exception et la construction de la base de référence, 3,2 millions XOF, comme programme de mesure autonome à échéance de 90 jours ; enregistrer la promesse au maillon 1 avec la ligne nommée, masse salariale des opérations de crédit, et le propriétaire nommé, le responsable des opérations de crédit ; revenir vers le fournisseur avec un plafond de 238 XOF par dossier et une structure déclenchée par le volume plutôt qu'une licence annuelle forfaitaire ; et poser une condition suspensive de volume à 50 000 dossiers par an, atteints organiquement ou par bascule des dossiers de l'agence de Dakar sur le même chemin. La promesse est consignée comme preuve de capacité, ce qu'elle est, et non comme bénéfice, ce qu'elle n'est pas.

Interprétation. Le scénario n'est pas une prédiction et aucun de ses chiffres n'est une observation de marché. Il démontre trois choses utilisables par un conseil. D'abord, le décalage monétaire n'est pas une affaire de volatilité : la parité est fixe et la licence vaut quand même 4,9 analystes, parce que le décalage joue entre un prix en devise forte et une masse salariale du corridor, non entre deux taux de change qui bougent. Ensuite, la

supervision et le traitement des exceptions, les deux lignes que les dossiers fournisseurs portent le plus légèrement, pèsent ensemble davantage que la licence sur la réponse. Enfin, c'est le volume qui décide, et c'est la variable que personne ne négocie, parce que tout le monde négocie le prix. Chaque lecteur doit refaire chaque calcul sur son propre grand livre avant d'agir ; la table de sensibilité est le gabarit, et le taux d'exception est la donnée à mesurer en premier.

Modes d'échec et usages non valides

Cinq modes d'échec récurrents, chacun avec son déclencheur et son propriétaire. C'est le déclencheur, pas l'humeur du trimestre, qui force l'escalade.

MODE D'ÉCHEC	DÉCLENCHEUR D'ESCALADE	PROPRIÉTAIRE	RÉPONSE
Dérive de la promesse : celle vérifiée au mois 12 n'est pas celle enregistrée au maillon 1	Tout écart entre la fiche de promesse et la base de comparaison de la revue	Comité d'audit	Revue reprise contre la fiche d'origine ; la substitution est consignée comme événement d'exception
Blanchiment de base de référence : la base est recoupée après avoir vu les données	Toute modification de protocole postérieure à la première extraction	Directeur financier	Mesure nulle ; reprise avec protocole neuf et fenêtre neuve
Bénéfice brut : les économies circulent avant le coût récurrent	Tout chiffre de bénéfice diffusé sans le récurrent net sur la même page	Directeur financier	Chiffre retiré de la circulation ; version corrigée réémise à la même liste
Érosion de la supervision : le ratio autorisé baisse discrètement au fil des mouvements	Ratio de supervision autorisé non tenu plus de 30 jours	Responsable de la fonction concernée	Chemin automatisé suspendu, consigné comme rupture de contrôle et jamais comme économie
Renouvellement zombie : un déploiement en échec se reconduit faute de propriétaire de la sortie	Tout renouvellement proposé pour un déploiement sous son seuil du mois 12	Conseil	Renouvellement refusé par défaut ; la poursuite exige une autorisation neuve contre une promesse rebasée

NON VALIDE POUR

Cette note ne doit pas servir de : guide de sélection technologique ni de comparaison d'outils ou de fournisseurs ; politique comptable, domaine régi par le référentiel applicable et le commissaire aux comptes ; avis juridique de conformité au règlement (UE) 2024/1689 ni à un régime national de protection des données personnelles, qui exige un conseil ; base pour affirmer un taux d'échec de projets, cette note n'en publiant aucun et refusant ceux qui circulent ; méthodologie de risque ou de validation de modèles, discipline distincte dotée de ses propres normes ; plan de réduction d'effectifs, la règle de quantum étant une règle de mesure et non une instruction de suppression de postes ; gabarit pour des déploiements hors du corridor sans refonte du raisonnement monétaire, de connectivité et de supervision ; ni d'aucun usage des chiffres du scénario illustratif comme données de marché, étalons ou repères de prix.

Carte des parties prenantes et des institutions

La décision de traçabilité s'inscrit dans un treillis institutionnel que le dirigeant doit cartographier nommément. Le tableau est la version terrain ; le document d'autorisation porte le détail.

INSTITUTION	RÔLE DANS LA DÉCISION DE TRAÇABILITÉ	À SURVEILLER
Le conseil et son comité d'audit	Seule autorité pour autoriser la reconnaissance et appliquer les critères d'arrêt ; seul organe que le parrain ne peut pas travailler	Que le calendrier de vérification soit fixé à l'autorisation et non déplacé ensuite
Commissaire aux comptes	Détermine si les coûts de mise en œuvre et de configuration sont passés en charges ou immobilisés, et testera tout bénéfice affirmé dans les comptes	Référentiel comptable applicable localement ; traitement des coûts de configuration en mode service
Superviseur bancaire de l'Union	Lorsque l'entreprise déployante est un établissement de crédit, supervise l'externalisation, l'usage de modèles et la résilience opérationnelle du processus de crédit	Attentes en matière d'externalisation et de résilience ; obligations de notification avant déploiement
La BCEAO	Ancre monétaire : la parité fixe qui convertit une licence en euros en ligne de coût en francs CFA sans volatilité	Le cadre de parité, base de conversion de tout coût libellé en euros dans la chaîne
Autorité nationale de protection des données personnelles dans chaque pays d'exploitation	Régit le traitement des données personnelles contenues dans les dossiers et pièces de crédit, et la base légale du traitement automatisé	Formalités de déclaration, de notification et de transfert avant toute sortie de données du pays

INSTITUTION	RÔLE DANS LA DÉCISION DE TRAÇABILITÉ	À SURVEILLER
Groupe ou société mère établie dans l'Union européenne	Peut faire entrer le déploiement dans le champ du règlement (UE) 2024/1689, transformant la supervision d'un choix du conseil en obligation juridique	Champ territorial, classification du système retenue par le groupe, et calendrier d'application courant sur EUR-Lex
Fournisseur	Contrepartie dotée d'une feuille de route de versions qui modifie votre système sans votre décision ; également source de la promesse mise à l'épreuve	Préavis de changement de version, obligations de non régression, conditions de sortie et de restitution des données
Opérateurs de connectivité et d'électricité	Fournissent un intrant du bénéfice, pas un service d'arrière plan	Disponibilité contractuelle, redondance, coût de la résilience exigée par le déploiement
Représentation du personnel, là où elle est constituée	La refonte des processus modifie le contenu des postes, et le contenu des postes se négocie	Obligations de consultation déclenchées par les changements de poste, en amont de la fenêtre d'adaptation

L'édition française d'un document d'autorisation, comme de cette note, n'est pas une politesse : le français est la langue qui fait foi dans les États de l'OHADA, et un dossier de bénéfice qui n'existe qu'en anglais sera contesté dans une langue où il n'a pas été écrit.

Contraintes opératoires et dépendances

Quatre dépendances externes échappent au contrôle de l'entreprise et se surveillent, sans se gérer :

DÉPENDANCE	CE QUI CHANGERAIT LA NOTE	OÙ SURVEILLER
Structure de prix et politique de versions du fournisseur	Un prix au dossier ou déclenché par le volume, ou un préavis de version plus long, déplace directement le volume d'équilibre	Le contrat, à chaque fenêtre de renouvellement
Périmètre réglementaire des obligations de supervision de l'IA	Faire entrer le déploiement dans un régime à haut risque transforme le ratio de supervision en plancher	EUR-Lex pour le règlement tel que modifié ; la détermination de périmètre du groupe
Disponibilité de la connectivité et de l'électricité sur le site	Une dégradation locale élève le taux d'exception, la donnée la plus sensible de toute la chaîne	Le journal d'incidents de l'entreprise, et non les statistiques nationales
Traitement comptable local des coûts de configuration et de mise en œuvre	Une immobilisation différente change la forme de la position à trois ans, sans en changer le signe	Commissaire aux comptes, à chaque date d'arrêté

Cinq contraintes bornent la mise en œuvre. **Contrainte de données** : le comptage des exceptions exige une journalisation au niveau du document que beaucoup de systèmes du marché intermédiaire capturent sans la restituer ; budgétez un mois analyste d'extraction et une feuille de comptage manuelle, pas un nouveau système. **Contrainte humaine** : le rôle de supervision doit être assez senior pour contredire la machine et assez disponible pour être présent, et les entreprises sous tarifent régulièrement ce point ; un superviseur qui ne peut pas, en pratique, renverser une décision est un contrôle sur le papier et un coût dans les faits. **Contrainte de calendrier** : la fenêtre d'adaptation s'ouvre une fois, brièvement, et se referme en routine ; si ceux qui l'exerceraient ne sont pas libérés de la production pendant ce laps, ce qui n'est pas résolu devient le modèle opératoire de façon durable. **Contrainte de gouvernance** : le calendrier de vérification doit être indéplaçable par le parrain, ce qui le place au comité d'audit et non au programme. **Contrainte de proportionnalité** : la chaîne complète est disproportionnée sous un seuil de matérialité que chaque conseil doit fixer explicitement, sous lequel un plafond de dépense et une date de revue la remplacent ; appliquer six maillons à un petit abonnement est un coût de gouvernance sans bénéfice de gouvernance.

Cadence de mise en œuvre et contrôles terrain

La cadence est fixe, pas indicative ; chaque fenêtre a un propriétaire unique.

FENÊTRE	ACTIVITÉ	PROPRIÉTAIRE
Jours 1 à 30	Registre des promesses constitué ; chaque promesse vivante du groupe reçoit une fiche ou est refusée (action 1)	Directeur financier
Jours 1 à 60	Comptage des exceptions sur flux réel sur un cycle complet, par type, avec coût de traitement (action 2)	Responsable de processus
Jours 30 à 120	Protocole de mesure gelé et base de référence construite ; condition de falsification testée (action 3)	Directeur financier avec responsable de processus
Avant autorisation	Fiche de transfert, coût récurrent à trois ans, ratio de supervision, seuils d'arrêt et réserve de démantèlement dans un document unique (action 4)	Directeur financier vers le conseil
Fenêtre d'adaptation, 90 premiers jours après mise en service	Agents nommés libérés de la production pour modifier le processus ; points non résolus consignés avant la fermeture	Responsable de processus
Chaque mois	Taux d'exception et ratio de supervision rapportés contre leurs seuils	Responsable de la fonction concernée
Chaque trimestre	Récurrent réel contre récurrent autorisé ; critère A4 testé	Directeur financier
Mois 6, 12 et 24	Vérification contre la fiche de promesse d'origine ; critères d'arrêt appliqués (action 5)	Comité d'audit

FENÊTRE	ACTIVITÉ	PROPRIÉTAIRE
Chaque année	Reprise complète de l'arithmétique du scénario sur les chiffres réels du grand livre, volume d'équilibre recalculé	Directeur financier

Contrôles terrain, posés en séance par le président avant toute autorisation :

1. Montrez moi la fiche de promesse. Dans quelle ligne cela atterrit-il, et qui détient cette ligne ?
2. Quel était le taux d'exception sur flux réel, mesuré sur quelle période, par qui ?
3. Quel est le contrefactuel, et que se serait-il passé de toute façon ?
4. Quel est le coût récurrent à trois ans, et combien vaut-il en unités de nos propres effectifs ?
5. Qu'est-ce qui a réellement quitté la base de coûts, et qu'est-ce qui n'est que de la capacité ?
6. Quels sont les seuils d'arrêt, et quelle est la réserve de démantèlement ?
7. Quelle est la date de vérification, et qui n'a pas le pouvoir de la déplacer ?

Un non, ou une hésitation, sur l'un de ces points reporte l'autorisation. Cette règle de report est la discipline même, et elle coûte un mois contre un engagement de trois ans.

Journal de décision

Chaque décision significative de bénéfice d'IA est consignée au moment où elle est prise, dans ce format, et le journal est revu chaque trimestre par le comité d'audit :

CHAMP	SAISIE
Date et déploiement	
Maillon atteint (1 à 6) et issue du maillon	
Décision (consigner seulement / financer la mesure / autoriser le déploiement / reconnaître le bénéfice / refuser / démanteler)	
Référence de la fiche de promesse et montant annoncé d'origine	
Ligne du compte de résultat nommée ; valeur et date de la base de référence	
Taux d'exception mesuré sur flux réel ; fenêtre de mesure	
Construction du contrefactuel retenue	
Coût récurrent à trois ans autorisé ; ratio de supervision autorisé	
Bénéfice reconnu, XOF par an, net du coût récurrent	
Écriture au registre de capacité, lorsque de la capacité est libérée sans coût retiré	
Seuils d'arrêt fixés ; réserve de démantèlement fixée	
Propriétaire et contreseing	
Dates de vérification (6, 12 et 24 mois)	

Le journal fait passer la gestion des bénéfices d'IA de l'anecdote à la série auditable. Après quatre trimestres, il devient la base de preuve propre de l'entreprise pour la promesse suivante, et il est supérieur à tout étalon externe pour les processus qu'il couvre, parce qu'il est mesuré sur les documents de cette entreprise, ses agents et son profil d'exceptions.

Protocole d'exception et d'escalade

Les exceptions sont permises ; les exceptions non consignées ne le sont pas. Un bénéfice ne peut être reconnu hors de la règle de quantum, ou un seuil levé, que par le conseil, par écrit, avec la valeur en jeu chiffrée, un motif énoncé et une date d'échéance. Les exceptions permanentes sont réautorisées ou déchuées à chaque revue trimestrielle.

ÉCHELON	DÉCLENCHÉUR	DÉCIDÉ PAR	HORLOGE
1	Tout seuil de maillon non tenu par un déploiement candidat	Responsable de processus avec directeur financier	Sous 5 jours ouvrés
2	Demande de reconnaître un bénéfice hors règle de preuve de retrait, ou d'inscrire de la capacité en bénéfice	Directeur financier	Avant la clôture concernée
3	Demande de déplacer une date de vérification, de réviser une fiche de promesse ou de lever un seuil d'arrêt	Comité d'audit	Avant la date concernée, jamais rétroactivement
4	Cumul du récurrent d'IA autorisé au dessus d'une part de la base de coûts fixée par le conseil, ou tout déploiement au dessus du seuil de matérialité	Conseil	Prochaine séance, registre des promesses joint

Toute tentative de contourner l'échelle, un parrain cherchant l'autorisation auprès d'un dirigeant qui ne détient pas la ligne, est elle même consignée comme événement d'exception et rapportée au comité d'audit lors de la revue trimestrielle.

Transférabilité, limites et sources

Ce qui se transfère. La chaîne à six maillons, la distinction entre capacité libérée et coût retiré, la discipline d'attribution, les seuils d'arrêt et le journal de décision se transfèrent à toute entreprise évaluant toute promesse de bénéfice technologique, dans toute géographie et dans tout secteur. Rien de cela n'est propre au corridor, et rien n'est propre à l'IA. C'est la discipline d'évaluation que les organismes publics appliquent à leurs programmes d'investissement, appliquée à un abonnement.

Ce qui ne se transfère pas. Les seuils chiffrés sont calibrés sur le scénario illustratif et doivent être refixés par chaque conseil sur sa propre économie : un plafond de taux d'exception à 25 %, un volume d'équilibre de 55500 dossiers, un multiplicateur de reprise de 1,25 et un ratio de supervision d'un équivalent temps plein sont des valeurs de scénario, pas des standards. Le raisonnement monétaire est propre à l'arrimage dans une seule direction : l'absence de volatilité est propre au corridor, tandis que le décalage entre une licence en

devise forte et une masse salariale locale est commun à la plupart des marchés émergents, et pire là où la monnaie flotte. Les ancres de connectivité et d'électricité sont des agrégats régionaux et nationaux et décrivent un apriori, pas un site. La description du corridor suppose un contexte de traitement transactionnel, riche en documents et en exceptions ; une entreprise déployant l'IA dans la recherche, la conception ou le travail de jugement affronte un autre problème de mesure, et la preuve au niveau de la tâche citée ici ne porte pas sur ce travail là.

Contextes voisins, pour contraste. Le lecteur qui opère aussi au Ghana ou au Nigeria ne doit pas transporter l'arithmétique monétaire de l'autre côté de la frontière : là bas, la licence est une créance flottante, le volume d'équilibre bouge avec le taux de change, et un coût récurrent à trois ans se calcule dans une unité qui se déprécie, ce qui change entièrement le sens d'un engagement pluriannuel. Le lecteur qui déploie dans un groupe dont la mère est établie dans l'Union européenne doit présumer que le ratio de supervision est un plancher juridique et non un choix du conseil, et confirmer directement le calendrier d'application en vigueur.

Ancres écartées, et pourquoi. Trois chiffres ont été examinés et ne sont pas utilisés, et les abandons sont énoncés ici plutôt qu'enfouis. Premièrement, l'affirmation qui circule selon laquelle 70 à 95 % des projets d'IA échouent est refusée explicitement. Il n'existe aucune base de sondage publiée ; le critère d'échec, généralement l'absence d'impact mesurable sur le compte de résultat, n'est pas défini de façon reproductible ; les effectifs d'entretiens et d'enquête diffèrent d'un compte rendu secondaire à l'autre de la même source ; la version la plus citée provient d'un rapport non relu par les pairs amplifié par des commentaires de cabinets de conseil et de fournisseurs, et la variante à soixante dix pour cent relève d'un folklore de transformation plus ancien sans aucune mesure traçable derrière. Rien de tout cela n'est officiel, multilatéral, normatif, statistique national ni relu par les pairs, et citer ces chiffres pour vendre de la gouvernance reviendrait à adopter la méthode probatoire du fournisseur pour critiquer son produit. Cette note ne publie donc aucun taux d'échec nulle part, et la distribution adoption contre intensité présentée plus haut n'en est explicitement pas un. Deuxièmement, une étude contrôlée très citée rapportant que des développeurs équipés d'un assistant de codage accomplissaient une tâche définie 55,8 % plus vite est écartée ici, bien que l'article existe et ait été retrouvé. Il s'agit d'un document de travail non relu par les pairs et ses auteurs sont affiliés au fournisseur dont le produit est testé ; sous la règle qui interdit toute statistique de fournisseur, une paternité affiliée au fournisseur sur son propre produit disqualifie le chiffre quelle qu'en soit la plausibilité. La note compagne le cite en signalant explicitement l'absence de relecture par les pairs ; cette note applique la règle plus stricte, et la divergence est délibérée. Troisièmement, un chiffre intermédiaire pour la zone euro sur les entreprises à un stade avancé d'adoption n'a pas été retrouvé auprès de l'institution publiante lors de cette vérification et n'est pas affirmé ; le couple vérifié, environ 70 % déclarant un usage contre 7 % déclarant un usage significatif ou intensif, porte le même argument plus nettement. Séparément, les dates d'application échelonnées des obligations relatives aux systèmes à haut risque au titre du règlement (UE) 2024/1689 ne sont pas affirmées, seuls des commentaires secondaires étant apparus sur le calendrier modifié ; le lecteur doit confirmer les dates en vigueur sur EUR-Lex avant de s'y fier.

Lacunes de données qu'aucune source ne comble. Aucune série officielle ne mesure la valeur réalisée d'un déploiement d'IA au niveau de l'entreprise, dans aucune géographie. Aucune série officielle ne mesure les taux d'exception sur flux réel pour des chaînes documentaires ou de crédit. Aucun équivalent corridor des séries d'adoption d'Eurostat ou du Bureau du recensement n'existe : les chiffres d'adoption utilisés ici décrivent des populations européennes et américaines et sont cités pour ce qu'ils établissent sur les limites de la mesure officielle, non comme conditions du corridor. Les ratios de supervision de cette note relèvent du jugement de la

firmes et ne sont mesurés nulle part. Chacune de ces lacunes est la raison pour laquelle la chaîne exige une mesure locale plutôt que des étalons publiés.

Conditions de rafraîchissement. Revalider cette note dans chacun des cas suivants, et en tout état de cause tous les deux trimestres :

1. Une nouvelle publication Eurostat sur l'usage des TIC, ou une révision significative de la série d'usage de l'IA du Bureau du recensement.
2. Un nouveau module ad hoc de l'enquête de la BCE sur l'intensité d'adoption de l'IA.
3. Toute modification du règlement (UE) 2024/1689 touchant la classification, les obligations de supervision ou les dates d'application.
4. Toute révision des guides d'évaluation économique du Trésor britannique touchant la correction d'optimisme ou le standard de contrefactuel.
5. Tout changement de la parité du franc CFA ou de son cadre de garantie, qui modifierait chaque conversion monétaire de la chaîne.
6. La publication de toute preuve de terrain relue par les pairs mesurant des résultats financiers au niveau de l'entreprise plutôt que des effets au niveau de la tâche, qui renforcerait sensiblement les maillons 3 et 4.

Registre des constats. Les constats significatifs de la note, tels que gradés au registre de preuve gouverné :

CONSTAT	TYPE	NIVEAU	SOURCES	VALIDE AU
Les statistiques officielles comptent l'adoption, pas la valeur ; 20,0 % dans l'Union en 2025, 19,8 % aux États Unis en mai 2026	Fait observé	SEG-5	Eurostat ; Bureau du recensement des États Unis	2026-05-03
Étendue contre profondeur : environ 70 % d'usage, 7 % d'usage significatif ou intensif	Fait observé	SEG-4	Module ad hoc de l'enquête BCE, T4 2025	2026-06-24
Effets au niveau de la tâche : 14 % et 34 % chez 5 179 agents ; 40 % de temps et 18 % de qualité chez 453 professionnels	Fait observé	SEG-4	QJE 140(2) 2025 ; Science 381(6654) 2023	2026-08-03
L'agrégation dégonfle : au plus 0,5 à 0,7 % de productivité globale des facteurs sur dix ans	Fait observé	SEG-4	Economic Policy 40(121), 2025	2026-08-03
L'optimisme d'évaluation est systématique et exige une correction explicite ; érosion audité des bénéfices numériques	Fait observé	SEG-5	Green Book et guide d'optimisme du Trésor britannique ; NAO HC 575	2026-08-03

CONSTAT	TYPE	NIVEAU	SOURCES	VALIDE AU
L'attribution exige un contrefactuel explicite	Fait observé	SEG-5	Magenta Book du Trésor britannique	2026-08-03
La méthode de mesure est normée ; les statistiques officielles de productivité sont millésimées	Fait observé	SEG-5	Manuel de mesure de la productivité de l'OCDE ; documentation du programme du BLS	2026-08-03
La réalisation de la valeur équilibre coûts, risques, opportunités et performance	Fait observé	SEG-5	ISO 55000:2024	2024-07
Conditions d'infrastructure du corridor	Fait observé	SEG-4	UIT, Facts and Figures 2025 ; Banque mondiale, WDI	2025-11-17
La supervision humaine est une obligation juridique pour les systèmes de scoring de crédit dans le champ	Fait observé	SEG-6	Règlement (UE) 2024/1689, art. 6 par. 2, annexe III 5 b), art. 14	2026-08-03
La mise en œuvre est une adaptation mutuelle assortie d'une fenêtre brève	Fait observé	SEG-3	Research Policy 17(5) 1988 ; Organization Science 5(1) 1994	2026-08-03
Parité fixe de 655 957 francs CFA pour 1 000 euros depuis 1999	Fait observé	SEG-6	BCEAO	2026-08-02
Coûts de configuration en mode service généralement passés en charges (référence croisée seulement)	Fait observé	SEG-6	Décision d'agenda de l'IFRIC, mars 2021 (IAS 38)	2026-08-03
Arithmétique du scénario : minutes nettes, volume d'équilibre, position à trois ans	Inférence calculée	SEG-5	Données d'entrée synthétiques énoncées ; parité fixe	2026-08-03
La chaîne de traçabilité à six maillons (position de la maison)	Interprétation	SEG-1	Aucune : position de la firme, signalée comme telle	2026-08-03
La capacité libérée n'est pas du coût retiré (position de la maison)	Interprétation	SEG-2	Aucune : position de la firme, signalée comme telle	2026-08-03
Les critères d'arrêt doivent être chiffrés et fixés à l'autorisation (position de la maison)	Interprétation	SEG-1	Aucune : position de la firme, signalée comme telle	2026-08-03

Sources. Eurostat, enquête sur l'usage des TIC et le commerce électronique dans les entreprises, publication du 11 décembre 2025, et Statistics Explained, usage de l'intelligence artificielle dans les entreprises ; Bureau

du recensement des États Unis, Business Trends and Outlook Survey, supplément sur l'usage de l'IA, publications jusqu'à mai 2026 ; Banque centrale européenne, enquête sur l'accès au financement des entreprises, questions ad hoc du quatrième trimestre 2025, restituées dans le Bulletin économique et dans le blog de la BCE du 24 juin 2026 ; Brynjolfsson, Li et Raymond, « Generative AI at Work », Quarterly Journal of Economics 140(2), 2025, p. 889 à 942 ; Noy et Zhang, « Experimental evidence on the productivity effects of generative artificial intelligence », Science 381(6654), 2023 ; Acemoglu, « The simple macroeconomics of AI », Economic Policy 40(121), 2025 ; HM Treasury, The Green Book (édition 2026) et Supplementary Green Book Guidance : Optimism Bias ; HM Treasury, The Magenta Book, y compris l'annexe A sur les méthodes d'analyse ; National Audit Office, The challenges in implementing digital change, HC 575, 21 juillet 2021 ; OCDE, Mesurer la productivité : manuel de l'OCDE, 2001 ; Bureau of Labor Statistics des États Unis, documentation du programme de productivité sur les publications et les révisions ; ISO 55000:2024, Gestion d'actifs : vocabulaire, vue d'ensemble et principes ; Union internationale des télécommunications, Measuring digital development : Facts and Figures 2025, 17 novembre 2025 ; Banque mondiale, indicateurs du développement dans le monde, accès à l'électricité (EG.ELC.ACCS.ZS) ; règlement (UE) 2024/1689 sur l'intelligence artificielle, Journal officiel L, 2024/1689, 12 juillet 2024 ; décision d'agenda de l'IFRS Interpretations Committee, coûts de configuration ou de personnalisation dans un contrat d'informatique en nuage (IAS 38), mars 2021, citée en référence croisée seulement ; Leonard-Barton, Research Policy 17(5), 1988, p. 251 à 267 ; Tyre et Orlikowski, Organization Science 5(1), 1994, p. 98 à 118 ; BCEAO, histoire du franc CFA, repris du dossier de sources vérifié de la publication STG-PUB-BRIEFING-PRICING-DEFENSIBILITY. Le tout consulté et vérifié le 3 août 2026, sauf mention de date contraire. Aucune statistique de cabinet de conseil ni de fournisseur n'est citée nulle part dans cette note. Le scénario chiffré est synthétique et ne s'appuie sur aucune donnée externe. Les positions de la maison sont notées SEG-1 ou SEG-2 et signalées comme interprétation partout où elles apparaissent.